

PANORAMA DES ÉCOSYSTÈMES TERRITORIAUX D'INNOVATION

Une étude de France Urbaine et Retis

VOLET 1/ DIAGNOSTIC ET QUALIFICATION DES LEVIERS ET FACTEURS DE PERFORMANCE DES ÉCOSYSTÈMES TERRITORIAUX

Avec l'apport
d'expertise
du cabinet



Retis

Réseau français de l'innovation

**FRANCE
URBAINE**

MÉTROPOLES, AGGLOS ET GRANDES VILLES

EDITORIAL

L'innovation reste un concept protéiforme et dynamique, mais, sous toutes ses déclinaisons, elle reste le fruit d'une rencontre entre des entrepreneurs, des porteurs de projet, des créateurs, tous au service d'un projet, d'un objectif, d'un problème à résoudre, d'un objet ou d'un service à améliorer. Mais cette rencontre n'est pas hors-sol, elle se produit sur un territoire, un lieu qui, par son histoire, sa culture et grâce à l'action des acteurs publics et privés, crée les conditions d'une émergence, d'une accélération et d'une orientation de l'innovation vers le marché ou les usages.

Cette alchimie s'appuie tout autant sur un acquis, des réseaux, des qualités individuelles (des chercheurs, des universitaires, des créateurs, des entrepreneurs au sens large...) que sur une volonté : répondre aux défis de la vie en société, de la santé, du progrès, de la création de valeur(s). Cette rencontre provoque une dynamique, elle crée de nouvelles interactions, elle aboutit à des essais, des prototypes, des expérimentations. Ce réseau de contacts, d'échanges, de lieux et de projets compose, progressivement et dans des géométries souvent variables, un ou des écosystème(s).

Les écosystèmes d'innovation sont donc tous différents et pourtant reliés entre eux par des constantes qu'il nous a paru nécessaire d'identifier en partant du terrain et de l'expérience des acteurs, en décrivant et en décryptant treize écosystèmes français. Avec les partenaires de cette étude, nous avons voulu tester, valider ou infirmer plusieurs convictions et proposer à nos adhérents respectifs des pistes et orientations pour les accompagner dans les mutations et transformations de ces écosystèmes. Nous avons voulu partager ici avec vous quelques-uns des acquis et quelques-unes des questions qui émergent à la lecture de ces monographies territoriales.

Les années 2000 ont été fertiles en outils d'accompagnement et de structuration des composantes des écosystèmes d'innovation sur et avec les territoires : clusters, pôles de compétitivité, technopôles, instituts Carnot, SATT.. Les grands organismes publics de recherche se sont restructurés, les universités et les grandes écoles ont renforcé leur présence dans la recherche et l'innovation. Inscrits dans les dynamiques provoquées par la décentralisation, ces dispositifs et réseaux ont facilité l'intégration des collectivités locales dans les jeux d'acteurs et les projets. Au premier rang, régions et intercommunalités, qui se sont progressivement dotées, chacune à leur manière, des compétences et des moyens humains et financiers pour devenir aujourd'hui des partenaires majeurs de ces écosystèmes : appui au fonctionnement des structures, accompagnement de l'émergence et de la consolidation des filières, déploiement d'outils immobiliers facilitant l'incubation de projets, montée en puissance dans les fonds dédiés aux entreprises innovantes...

Parallèlement, cependant, l'Etat et, de façon croissante, l'Europe, ont recomposé un paysage qui accompagne parfois ces écosystèmes locaux mais qui reste globalement structuré de façon centralisée : le Programme Innovation d'Avenir (PIA), dans ses quatre déclinaisons, et, plus récemment, France Relance voire France 2030, ont réinstauré des fonctionnements descendants dans le soutien à l'innovation. La multiplication d'appels à projets, illustration de ce retour à une innovation conçue pour « ruisseler » sur les territoires, a accompagné cette mutation en faisant de l'innovation un objet de concurrence entre acteurs ; ces forces contraires perturbent les écosystèmes, les poussant à l'agilité et à l'adaptabilité permanente, elles positionnent constamment les acteurs locaux de l'innovation entre les forces vives des territoires et les orientations et financements régionaux, nationaux et européens, au risque de leur faire perdre leur centre de gravité et le sens de leur mission.

Aujourd'hui, face à ces forces horizontales et verticales, notre étude démontre qu'à la diversité des territoires étudiés (de Lille à Marseille, en passant par Brest ou Nancy) correspond une grande variété des écosystèmes d'innovation : l'histoire économique et notamment industrielle, la place de l'université ou de centres de recherche publics, l'engagement des acteurs publics ou des grandes entreprises locales sont autant de variables qui produisent des réseaux et des leaderships très variés.

On relève quelques constantes : l'adéquation avec le bassin de vie, l'effet d'entraînement des acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche, l'empreinte d'entrepreneurs engagés, la continuité de l'action publique locale ou l'expérience d'un « jeu collectif » ... Mais ces constantes ne font pas un modèle, la logique de différenciation consolide la diversité des écosystèmes et des communautés d'innovation, l'engagement collectif des partenaires reste le paramètre fondamental et le facteur clef de réussite.

L'aire urbaine, correspondant souvent à un bassin d'emploi et de vie, reste l'échelle la plus pertinente pour assurer une animation et une gouvernance à échelle humaine. Si chaque acteur de l'innovation agit à plusieurs échelles territoriales, il se retrouve et se ressource le mieux dans les réseaux d'échelle métropolitaine. A cet égard, les métropoles et agglomérations de taille intermédiaire jouent une carte souvent gagnante : les liens entre personnes et organisations sont facilités par la proximité et par des collectivités plus agiles, en contact quotidien avec le terrain. Ces territoires agiles, quand ils savent se différencier et faire des choix forts, sont des atouts majeurs pour leurs régions et pour le pays. Il reste aux régions, via les SRDEII notamment, et à l'Etat, via le PIA et France 2030, à tenir compte de ces spécificités et à s'appuyer sur les EPCI comme interfaces et relais des stratégies d'innovation locales.

Enfin, les écosystèmes d'innovation superposent souvent plusieurs échelles d'action et l'inter-territorialité y joue un rôle important, mais qui peut être renforcé ; métropoles et agglomérations sont aussi attendues sur leur capacité à tisser des liens avec les acteurs de l'innovation positionnés en dehors de leur périmètre institutionnel immédiat ; dans ce domaine aussi « l'alliance des territoires » a tout son sens. Ne restons pas enfermés dans nos périmètres institutionnels ou dans le catalogue de nos compétences !

Ce ne sont que quelques réflexions issues du travail mené ces derniers mois. Elle ne se substituent pas à la lecture attentive de l'ensemble de l'étude et des fiches territoriales. Que tous les contributeurs et les équipes de Retis et CMI en soient ici chaleureusement remerciés.

Un dernier mot : ce travail nous est apparu d'autant plus nécessaire que ces écosystèmes d'innovation doivent aujourd'hui faire face au plus grand défi de leur histoire, de notre histoire : concevoir, tester et réaliser, dans les délais les plus brefs, les réponses multiples et les nouveaux modèles économiques rendus indispensables par la décarbonation de l'économie et de nos modes de vie. Et, face à ce défi, l'innovation ne peut plus être une simple réponse technologique aux dysfonctionnements du progrès, elle doit irriguer nos sociétés dans leur ensemble, elle doit elle aussi se concevoir et se mener en respectant les enjeux de sobriété, d'équité et de responsabilité. Enfin, elle doit intégrer le plus en amont possible les nouvelles conditions de son appropriation et de son acceptabilité par la société dans toutes ses composantes : citoyens, associations, élus... Plus que jamais, l'innovation a donc besoin d'être rattachée à des lieux, à des écosystèmes, à des réseaux d'acteurs croisant leurs expertises respectives. Ce travail sera donc amené à se poursuivre, à se décliner, vers de nouveaux territoires et de nouvelles thématiques. France urbaine et Retis resteront mobilisés en vue de ces prochaines étapes.



Johanna ROLLAND
Présidente de France Urbaine



Olivier FARRENG
Président de Retis



SOMMAIRE

INTRODUCTION : ELEMENTS DE CADRAGE ET METHODOLOGIE	5
Ecosystème territorial d'innovation : définition.....	6
Contexte et objectifs de l'étude.....	6
Contenu et déroulé de l'étude	7
Pilotage et équipe projet	8
Méthodologie et format de l'étude	9
Panel d'écosystèmes proposés et retenus pour l'étude	13
PARTIE I : Fiches portraits de 15 écosystèmes territoriaux d'innovation en France.....	14
Écosystème d'Aix-Marseille Provence	15
Écosystème de Besançon	25
Écosystème de Brest.....	35
Écosystème de Castres-Mazamet	45
Écosystème de Corse.....	55
Écosystème de Côte d'Azur.....	65
Écosystème de Grenoble	74
Écosystème du Havre	84
Écosystème de Lille	94
Écosystème de Martinique	104
Écosystème de Nancy.....	114
Écosystème Nantais.....	124
Écosystème d'Orléans.....	134
Écosystème de Paris-Saclay.....	144
Écosystème de Pau	154
PARTIE II : SYNTHESE - 10 ENSEIGNEMENTS	164
I - STRATEGIE	165
II - GOUVERNANCE	169
III - FONCTIONS.....	172
CONCLUSIONS ET MISE EN PERSPECTIVE	174
Sources et références.....	177
Comité de rédaction	181
Contacts.....	182

INTRODUCTION

ELEMENTS DE CADRAGE ET METHODOLOGIE

ECOSYSTÈME TERRITORIAL D'INNOVATION : DÉFINITION

La définition d'un écosystème territorial d'innovation retenue par le comité de pilotage de l'étude est la suivante :

« Modes d'organisation, d'interconnexion et de coopération entre les acteurs d'un territoire pour assurer le développement économique par l'innovation à l'échelle d'un bassin universitaire et d'emplois. »

En termes de méthodologie, les données cartographiques et chiffrées présentées dans les fiches-portraits à suivre sont basées sur les Zones d'emploi de l'INSEE.

CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'ÉTUDE



France urbaine (réseau national des grandes villes et des grandes intercommunalités) et **RETIS** (réseau français des acteurs d'appui à l'innovation au service des entreprises et des territoires) ont en commun de regrouper en leur sein les acteurs pilotes d'une part et opérateurs d'autre part des politiques et stratégies de développement économique et d'innovation à l'échelle des territoires de projet et de proximité que sont les métropoles, les communautés urbaines et les agglomérations.

A eux deux, Retis et France Urbaine capitalisent des années de pratiques et d'expérience en matière de création de richesse et de valeur sur les territoires, des compétences très spécifiques et hautement qualifiées ainsi qu'un volume significatif de données quantitatives et qualitatives en matière de projets, de stratégies et d'indicateurs de performance et de réussite dans le domaine du développement économique et de l'innovation.

Dans un contexte de plus en plus concurrentiel, marqué par une raréfaction des finances publiques et par de nouveaux enjeux sociétaux structurels, **les acteurs territoriaux du développement économique et de l'innovation doivent faire face, malgré les ambitions fixées aux niveaux national et européen, à une série d'évolutions structurelles qui constituent autant de défis à surmonter.**

Pour répondre aux enjeux et problématiques précités et afin de contribuer activement à la défense et au soutien des territoires de projets, **RETIS et France Urbaine ont souhaité s'associer, afin d'offrir à l'ensemble des acteurs concernés, des clefs de lecture et une vision partagée du fonctionnement des écosystèmes territoriaux d'innovation** et de leurs facteurs de performance et de succès.

RETIS et France Urbaine ont ainsi souhaité **réaliser, en 2021, une étude visant à l'élaboration d'un référentiel national qualitatif et opérationnel des écosystèmes territoriaux d'innovation.**



Porter à connaissance, éclairer, proposer des outils pratiques de travail, d'analyse et d'évaluation opérationnels

Cette étude constitue les bases d'un outil évolutif d'observation, de veille et d'expertise de ces écosystèmes, au service des institutions nationales et territoriales, mais aussi des professionnels et experts de l'innovation. L'étude puis le dispositif généré permettront d'appréhender finement les dynamiques territoriales de l'innovation, les conditions et facteurs de succès, l'impact des politiques publiques aux différents niveaux et de dégager enjeux, tendances et le cas échéant recommandations.

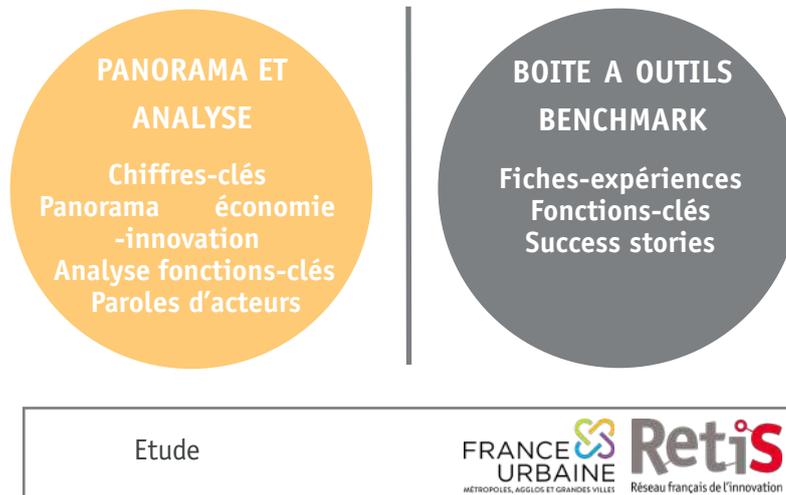
Animer un débat national impliquant les échelons nationaux, régionaux et territoriaux et permettant de contribuer aux politiques publiques économiques, industrielles et d'innovation

La réalisation de cette étude a aussi été l'occasion de réunir, lors de temps d'échange et de discussion, les porte-paroles, experts et praticiens de ces écosystèmes, et de constituer ainsi un Think tank réactif et proactif, apportant des contributions régulières aux débats nationaux en cours (Pacte Productif 2025, loi PACTE II...).

CONTENU ET DÉROULÉ DE L'ÉTUDE

L'étude comprend deux volets complémentaires réalisés et diffusés en deux temps :

- Volet 1 :
⇒ Réalisation en 2021 - Sortie et diffusion en juin 2022
- Volet 2 :
⇒ Réalisation fin 2022 - Sortie et diffusion en mars 2023



A partir d'une définition et d'un référentiel des écosystèmes territoriaux d'innovation, partagés par les pilotes de l'étude et par les partenaires mobilisés, l'étude s'attache à :

- Volet 1 : Identifier, à travers une analyse des relations entre les acteurs et les fonctions, les facteurs-clés de croissance et de performance des écosystèmes territoriaux d'innovation
- Volet 2 : Mettre en avant les dynamiques remarquables et les bonnes pratiques en matière de mise en œuvre des fonctions-clés technopolitaines et métropolitaines

PILOTAGE ET ÉQUIPE PROJET



Pilotage et production



Le pilotage et la production de l'étude ont été assurés par les équipes de France Urbaine et Retis.



Partenaires associés

Trois réseaux partenaires, représentant aussi les écosystèmes, ont été associés comme partenaires de l'étude, dans le cadre d'un Comité Technique (COTECH) : AFPC, France Clusters, réseau CURIE.



Experts contributeurs

Ont été mobilisés en appui, deux cabinets d'expertise : le CMI et Futuribles.



CMI est intervenu dans l'animation des focus-groupes, dans l'apport de supports méthodologique et dans l'analyse consolidée des facteurs de performance.

Futuribles est intervenu en tant qu'observateur durant la phase « observatoire/ panorama », afin de préparer et de lancer des travaux prospectifs envisagés par le réseau Retis pour l'année 2022. Leur contribution sera intégrée et valorisée dans le Volet 2 de l'étude : Boîte à outils - Benchmark»



Collaborations académiques

Enfin, dans une perspective d'ouverture et de pérennisation du travail d'observation, des collaborations académiques avec EM Normandie et l'IAE de Poitiers ont été initiées.



Il s'agit d'une implication sous forme d'observation dans un premier temps, assortie d'une contribution de type « regard du chercheur », afin d'alimenter le contenu de l'étude et la mettre en perspective.



Regards croisés avec les travaux du Ministère de l'Enseignement Supérieur de la Recherche et de l'Innovation (MESRI) et de Bpifrance

Dans un souci d'articulation et de complémentarité, les travaux de l'étude France Urbaine/ Retis sont aussi partagés avec le MESRI et Bpifrance, qui de leur côté, mènent divers travaux d'études et d'observation sur le sujet des écosystèmes territoriaux d'innovation.



Ces échanges et réflexions croisées permettront ainsi de consolider les travaux et approches respectives tout en ouvrant de nouvelles perspectives.

MÉTHODOLOGIE ET FORMAT DE L'ÉTUDE

Format

L'étude comprend deux volets faisant l'objet de deux rapports distincts, dont le second sera édité début 2023.



VOLET 1 : PANORAMA ET ANALYSE

1. Un recueil de « fiches-portraits » mettant en valeur un panel d'écosystèmes territoriaux représentatifs de la diversité de l'existant et de pratiques remarquables

Ces écosystèmes ont été sélectionnés et validés par le comité de pilotage et le COTECH

- Selon des critères de taille, d'antériorité, de spécialisation, et de stratégie de développement endogène ou exogène
- A l'échelon des bassins universitaires et d'emplois organisés autour des métropoles ou agglomérations
- Dans chacune des nouvelles grandes Régions dont une région ultramarine

-> Voir liste des territoires proposés et retenus en page 9

Chaque fiches-portrait « écosystème » comprend :

- Un encart « chiffres-clés/ données clés »
- Une note descriptive de l'écosystème :
 - Contexte et historique socio-économique
 - Place de l'innovation dans cette stratégie (acteurs, fonctions couvertes, gouvernance, organisation)
 - Une analyse des paroles d'acteurs, recueillies dans le cadre d'ateliers «focus-groupes», et autour des notions de stratégie, de gouvernance et de fonctions «innovation», pour chacun des écosystèmes

2. D'un rapport de synthèse présentant les leviers de performance des écosystèmes basé sur une consolidation des analyses produites dans le cadre des focus groupes

- Note d'analyse consolidée
- 10 enseignements



VOLET 2 : BOÎTE A OUTIL & BENCHMARK

Le second volet sera composé d'un recueil

- De fiches-expériences mettant en valeur des fonctions-clés innovation particulièrement bien mise en oeuvre par les 15 écosystèmes observés (1 écosystème/ 1 fonction)
- D'entretiens et regards croisés avec les réseaux français d'innovation partenaires de Retis : AFPC, France Clusers et CURIE

Chaque fiche-portrait a été réalisée par l'équipe Retis/ France Urbaine, avec l'appui de CMI, à partir :

Pour la partie descriptive

- D'une collecte d'informations auprès des membres Retis et des communautés d'agglomérations ou métropoles présentes sur les écosystèmes concernés (Directeurs de technopoles ..., Directions Développement Economique – Enseignement Supérieur Recherche pour les collectivités concernées)
- D'entretiens individuels complémentaires, auprès de ces acteurs

Pour la partie analytique (identification des leviers de performance et de réussite)

- Organisation d'ateliers focus-groupes, en visio conférence de deux heures, réunissant un panel d'acteurs-clés et représentatifs de l'écosystème étudié dont systématiquement les membres de Retis, si présents sur le territoire, la Direction Développement Économique de la Communauté d'agglomération ou de la Métropole et l'Université (Président ou Vice-Président Innovation valorisation)
 - Les ateliers ont été co-animés par Retis, France Urbaine et CMI
 - Les participants ont été invités à répondre à une série de questions relatives aux modes de relations entre acteurs, et à la mise en œuvre des fonctions innovation-clés sur leur territoire (leviers, facteurs-clés, freins, difficultés...)
- Rédaction de comptes-rendus « écosystèmes » par l'équipe Retis
- Production du rapport d'analyse consolidé par CMI et France Urbaine.

LA STRATÉGIE EN FAVEUR DE L'INNOVATION SUR LE TERRITOIRE

1. Existe-t-il une stratégie en faveur de l'innovation sur votre territoire ? Si oui est-elle partagée avec les principaux acteurs ? Existe-t-il un document la décrivant ?
2. Existe-t-il des objectifs quantitatifs / des résultats à atteindre mesurables au global pour le territoire et par acteur (système d'évaluation) ?
3. Existe-t-il selon vous une culture de l'innovation au sein de ce territoire ? Si oui, comment est-elle illustrée ?
4. Les collectivités locales de votre territoire sont-elles également des acteurs de l'innovation (au-delà de financer des opérateurs) : partenariat d'innovation, Appel à projet innovant, territoire démonstrateur, clause d'innovation dans les marchés publics...

LA « GOUVERNANCE » DE L'INNOVATION SUR LE TERRITOIRE

5. Existe-t-il une instance ou des moments de partage de la stratégie générale, de chacun et des plans d'actions ?
6. Existe-t-il des gouvernances croisées entre les structures (présence croisée au sein des CA par exemple) ? Si oui, cela a-t-il un impact sur la performance de l'organisation et des relations entre les structures ?
7. Est-ce que certains acteurs privés sont associés à la gouvernance générale de l'innovation ? Si oui, cela a-t-il un impact positif sur la stratégie, l'organisation ou les actions ?
8. Est-ce que d'autres acteurs en dehors du territoire sont associés à cette gouvernance (région, Etat...) ? Si oui, idem, cela a-t-il un impact positif sur la stratégie, l'organisation ou les actions ?
9. Avez-vous réalisé ensemble des projets « structurants » (AAP nationaux ou européens par exemple) ? Si oui, cela a-t-il permis de renforcer les liens de partenariat par la suite ?

LES FONCTIONS DE SOUTIEN À L'INNOVATION (liste des fonctions en page 3)

10. Pensez-vous que le territoire dispose de l'ensemble des fonctions nécessaires au soutien à l'innovation (création d'entreprise, appui à la croissance, parcours résidentiel, lien académie / monde socio-économique, financement des entreprises...) ?
11. Ces fonctions sont-elles bien réparties entre les acteurs du territoire (logique de complémentarité) ?
12. Est-ce que certaines fonctions vous semblent particulièrement bien fonctionner sur le territoire ? Si oui, pour quelles raisons ? A l'inverse, est-ce que certaines fonctions pourraient être améliorées et pour quelles raisons ?
13. Est-ce que d'autres acteurs à l'échelle supra apportent également des fonctions de soutien à l'innovation (Région, Agence de développement, SATT, Europe...) ? Comment se coordonnent-elles avec les acteurs locaux ?

DE MANIÈRE PLUS GÉNÉRALE, QUELLES SONT POUR VOUS LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS DE VOTRE ÉCOSYSTÈME D'INNOVATION ?

CHAMPS D'ANALYSE - FONCTIONS - CLES

- 3 grandes familles de fonctions opérationnelles, une dizaine de sous-fonctions
- 1 fonction transversale

Accompagnement entreprises innovantes

Incubation et soutien à la création d'entreprises

Soutien au développement des entreprises

Ingénierie financière -
Financement des entreprises innovantes

Animation écosystème

Filières - Lien monde académique-entreprises

Animation et mise en synergie des acteurs

Animation des filières

Appui à la valorisation de la recherche et au transfert

Soutien à la recherche publique et privée

Marketing Territorial

Promotion de l'offre territoriale et attractivité des talents

Offre parcours résidentiel entreprises (hébergement/implantation)

Appui l'ingénierie des grands projets d'innovation

Fonction transversale

Financement des écosystèmes

PANEL D'ÉCOSYSTÈMES PROPOSÉS ET RETENUS POUR L'ÉTUDE

15 territoires pré-identifiés

1 pour chacune des 13* Régions + 1 dans une région ultramarine

Régions	Ecosystème	Membres FU concernés (collectivités)	Membres Retis concernés
Auvergne-Rhône-Alpes	Grenoble	<i>Métropole Grenoble</i>	<i>Inovallée</i>
Bourgogne-Franche-Comté	Besançon	<i>Métropole Grand Besançon</i>	<i>Temis, DECA BFC</i>
Bretagne	Brest	<i>Brest Métropole</i>	<i>Technopole Brest Iroise Association des 7 technopoles bretonnes</i>
Centre-Val de Loire	Orléans	<i>Orléans Métropole</i>	<i>Orléans Val de Loire Technopole</i>
Corse	Corse	<i>CA du pays Ajaccien/ CA Bastia</i>	<i>INIZIA</i>
Grand-Est	Nancy	<i>Métropole Grand Nancy</i>	<i>Grand Nancy Innovation</i>
Hauts-de-France	Lille	<i>Lille-Métropole</i>	<i>Eurasanté, Euramaterials</i>
Ile-de-France	Paris Saclay	<i>Paris-Saclay</i>	<i>Incuballiance</i>
Normandie	Le Havre	<i>Le Havre Seine Métropole</i>	<i>Normandie Incubation</i>
Nouvelle-Aquitaine	Pau	<i>CA Pau Pyrénées</i>	<i>Hélioparc</i>
Occitanie	Castres	<i>CA Castres-Mazamet</i>	<i>Castres-Mazamet Technopole</i>
Pays de la Loire	Nantes	<i>Nantes Métropole</i>	<i>Atlanpole</i>
Région Sud-Provence-Alpes-Côte d'Azur	Côte d'Azur	<i>Nice Métropole Communauté d'Agglomération Sophia-Antipolis</i>	<i>Nice Métropole Technopole Sophia Antipolis Incubateur PACA-EST</i>
Région Sud-Provence-Alpes-Côte d'Azur	Marseille	<i>Métropole Aix-Marseille-Provence</i>	<i>Métropole AMP</i>
Martinique	Fort de France / Martinique	<i>CACEM</i>	<i>Technopole Martinique CACEM</i>

*Une exception pour la région Sud - Provence-Alpes-Côte d'Azur avec deux écosystèmes retenus

PARTIE I

Fiches portraits de 15 écosystèmes territoriaux d'innovation en France

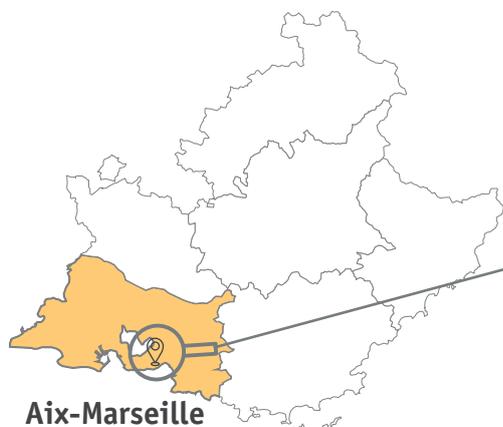
FICHE PORTRAIT 1

ÉCOSYSTÈME D'AIX-MARSEILLE PROVENCE

- *Chiffres-clés*
- *Données de contexte*
- *Compte-rendu d'atelier*



CHIFFRES-CLÉS ET ACTEURS TERRITORIAUX D'INNOVATION



Zone d'emploi d'Aix-Marseille 2020/ Source : INSEE

Données socio-économiques ¹

Superficie : 3 150 Km²
 Population : 1 800 000 h
 Emplois : 741 000

EPCI *

1 Métropole : Métropole Aix-Marseille Provence

* Etablissement Public de Coopération Intercommunale

Structures d'appui à l'innovation ²

- 3 Technopoles : Technopole de l'Environnement Arbois Méditerranée, Technopole Château-Gombert et Grand Luminy Technopôle
- 3 Incubateurs de la recherche publique présents sur Aix-Marseille : Impulse, Belle de Mai et WetechUp (ENSM)
- 6 Pôles de compétitivité dont SAFE Cluster (Siège), Eurobiomed (Siège), Capenergies (Siège), Optitec (Siège)
- 9 Clusters

Sources

1. <https://statistiques-locales.insee.fr/#c=report&chapter=compar&report=r01&selgeo1=epci.200054807>
2. <https://www.afpc.eu/fr/les-poles> & <http://france-clusters.clusterz.fr/annuaire>
3. <https://www.univ-amu.fr/fr/public/une-universite-de-recherche-intensive>
4. <https://innovation.ampmetropole.fr/21-filiere-d-excellence.htm>
5. <https://www.instituts-carnot.eu/fr/region/r%C3%A9gion-sud>
6. <https://www.agam.org/data/>



Enseignement Supérieur et Recherche ³

101 153 Etudiants	3000 Doctorants
1 Label Idex	4400 Enseignants-chercheurs
113 Unités de recherche	9 Laboratoires communs
12 Ecoles doctorales	1383 Brevets
85 Plateformes technologiques	

6 Filières d'excellence ⁴

Santé
 Maritime & Logistique
 Mécanique & Aéronautique
 Industries numériques et créatives
 Environnement & Energie
 Art de vivre et tourisme

DONNÉES DE CONTEXTE "ÉCONOMIE-INNOVATION"

Historique et contexte socio-économique

D'une économie historiquement construite autour de la marine et de l'agriculture à un écosystème diversifié et innovant

L'écosystème d'Aix-Marseille est calqué sur un espace métropolitain formalisé par la métropole d'Aix-Marseille-Provence (AMP), créé en 2016, mais qui existe depuis de nombreuses décennies, en termes de fonctionnement urbain et de vie quotidienne des habitants.

La nouvelle collectivité est issue de la fusion de six intercommunalités. Son territoire est étendu et multipolaire, et regroupe 92 communes aux caractéristiques contrastées. Ecosystème dynamique, le territoire possède de réels atouts économiques et culturels, ainsi qu'un potentiel d'innovation et de recherche important.

Mais le territoire se caractérise également par certains déséquilibres socio-économiques, liés à l'éclatement des bassins d'emplois, des zones d'activités ou encore au niveau de qualification de la main d'œuvre.

Ces singularités trouvent leur origine dans l'histoire économique de la ville de Marseille, dont les activités et le rayonnement étaient principalement basés sur son port et ses échanges marchands avec le reste du monde. Autour de son complexe industriel et portuaire, le territoire marseillais a connu une croissance démographique très importante au début du XX^{ème} siècle et jusque dans les années 70, avec l'arrivée d'une main d'œuvre peu coûteuse mais peu qualifiée, qui va travailler et s'établir durablement sur le territoire.

L'arrière-pays provençal a misé sur son assise industrielle solide et sur le maintien de secteurs qui ont su résister aux différentes crises : pétrochimie, aéronautique, ingénierie et électronique.

Aujourd'hui, le territoire mise sur plusieurs atouts et opportunités pour porter et déployer une stratégie de développement économique pérenne et structurante pour

l'avenir :

- Un tissu productif diversifié marqué par une progression de l'emploi salarié privé, un relatif maintien de l'industrie, et le développement d'activités « métropolitaines » à valeur-ajoutée
- Des filières d'excellence et historiques, matérialisées autour de projets structurants, favorisant l'attractivité et la compétitivité du territoire
 - Aéronautique - mécanique
 - Maritime et logistique
 - Santé
 - Industries numériques et créatives
 - Energie-environnement
 - Art de vivre et tourisme
- Une ouverture internationale et une attractivité favorisées par le positionnement géostratégique du territoire assorti d'un réseau d'infrastructures d'envergure (Grand Port Maritime, aéroport international ...), avec un positionnement différenciant via le développement de coopérations économiques avec les pays du bassin méditerranéen (jumelage, coopération décentralisée entre des villes, ingénierie de projets de coopération...)
- Un potentiel d'enseignement supérieur et de recherche (ESR) de premier ordre.
- Une chaîne de l'innovation étoffée qui progressivement s'organise pour accompagner une dynamique entrepreneuriale forte, notamment dans les secteurs à valeur-ajoutée.

Dynamique économie-innovation

L'innovation, une orientation stratégique de l'agenda du développement économique de la métropole, une dynamique en structuration

La stratégie de développement économique, évoquée plus haut et inscrite dans l'Agenda du développement économique voté en 2017, place l'innovation au rang des leviers stratégiques à activer pour relever les défis identifiés. Fort de la présence des composantes clés d'un écosystème d'innovation (ESR, entreprises innovantes, dynamique entrepreneuriale, structures

d'accompagnement, infrastructures d'accueil et d'hébergement, financements...), l'écosystème d'Aix-Marseille, à l'instar de ce qui est observé au niveau national, a vu croître ces dernières années la multiplication des dispositifs et structures d'appui à l'innovation sur son territoire.

Doté de trois technopoles, de dix pépinières et hôtels d'entreprise, de neuf clusters dont six pôles de compétitivité labellisés, d'un réseau French Tech et marqué par l'apparition d'acteurs privés tels que l'incubateur Zebox (filiale de l'armateur CMA-CGM) et Obratori, startup studio du groupe L'Occitane), l'écosystème bénéficie d'une offre de service riche et dense, dont le foisonnement appelle un effort de mise en synergie.

Pour répondre à cet enjeu et atteindre les objectifs de développement fixés, le travail de la collectivité et des acteurs du territoire consiste désormais principalement

à structurer l'écosystème d'innovation et à le rendre plus lisible par :

- Une clarification du rôle de chacun des acteurs : publics, académiques, privés, réseaux
- Une articulation et une consolidation de l'offre de service des différents acteurs
- Une animation proactive de l'écosystème

Cette démarche de structuration engagée depuis début 2021, s'inspire des dynamiques et réussites exemplaires observées dans certaines filières, comme la Santé, avec un rôle majeur du pôle de compétitivité Eurobiomed, ou encore de l'éco-innovation avec le Technopôle de l'Environnement Arbois-Méditerranée, constitue le pilier stratégique d'un écosystème d'innovation performant et créateur de richesse pour l'avenir du territoire d'Aix-Marseille Provence.



FONCTIONNEMENT DE L'ÉCOSYSTEME : COMPTE-RENDU D'ATELIER

Stratégie, gouvernance, fonctions : Paroles d'acteurs

1. La stratégie en faveur de l'innovation sur le territoire

● Stratégie formalisée ?

S'il n'y a pas de véritable stratégie formalisée à ce stade sur le territoire, un travail partenarial important mobilisant l'ensemble des acteurs a été engagé depuis le début d'année 2021 pour travailler sur ce sujet. Il existe par ailleurs des documents conçus de manière collaborative qui servent de socles aux grandes orientations du territoire comme l'agenda du développement économique. L'innovation y tient une place importante sous l'angle des filières d'excellence et dans la démarche « smart territoire ».

La stratégie s'appuie sur deux piliers :

- Le soutien de la métropole aux filières d'excellence et à l'écosystème d'innovation
- Le positionnement de la métropole en tant que territoire d'innovation et d'expérimentation

Cet agenda a été approuvé en 2017. Cependant restait nécessaire la co-construction avec les acteurs d'une feuille de route intégrant des actions concrètes qui prendront appui sur les deux piliers de l'agenda de développement économique. Cette démarche s'est matérialisée par des ateliers organisés en 2021 qui ont permis de faire émerger

des pistes d'actions concrètes pour le territoire. Ces travaux prennent appui sur un état des lieux de l'écosystème de l'innovation (acteurs, organisations, filières, ...), réalisé avec l'agence d'urbanisme de l'agglomération marseillaise en 2020. Les résultats de l'étude permettent de disposer d'éléments objectifs sur l'offre de services du territoire et les grands enjeux auxquels est confronté l'écosystème.

Les acteurs interrogés rappellent également qu'Eurobiomed et la métropole avaient mis en place une première feuille de route axée sur la filière de la santé, ce qui représentait l'une des premières initiatives du territoire en la matière. Elle avait été votée à l'issue de la précédente mandature métropolitaine. La métropole a voulu débiter par la filière la plus structurée et aboutie de l'écosystème. Pour les autres filières ce travail est soit en cours, soit sera réalisé dans un second temps, en tenant compte des attentes exprimées par les acteurs qui les composent. En revanche, sur une approche globale de l'innovation, l'on constate une attente particulière de formaliser une stratégie métropolitaine claire, partagée et opérationnelle.

● Processus d'évaluation ?

Il n'existe pas encore d'indicateurs communs ou partagés par l'ensemble des acteurs du territoire. En revanche, la métropole a identifié des indicateurs permettant de mesurer la performance individuelle et collective des différents type d'acteurs composant l'écosystème et bénéficiant d'un soutien de la Métropole. Ces indicateurs sont intégrés dans les conventions d'objectifs annuelles qui fixent pour chaque structure, les conditions et modalités du soutien financier. Ces indicateurs sont peu nombreux, l'objectif étant de voir des signes d'évolution de ces données au cours du temps.

Le travail sur les indicateurs réalisé par la Métropole a été partagé avec la Région Sud dans le cadre de l'élaboration du référentiel d'évaluation de la Stratégie Régionale d'Innovation (SRI).



● Culture de l'innovation ?

La culture de l'innovation sur le territoire est fortement liée aux filières d'excellence, à l'instar de la filière santé évoquée plus haut, qui bénéficie d'une recherche scientifique intensive. Les 6 pôles de compétitivité jouent un rôle clé dans la diffusion de cette culture et dans la rencontre entre acteurs académiques et industriels.

De nouveaux lieux, comme la CISAM (Cité de l'Innovation et des Savoirs Aix-Marseille), ont vocation à renforcer les liens entre formation, recherche publique et entreprises, au sein d'un nouveau concept organisationnel visant à des mises sur le marché plus rapides des innovations issues de la recherche. L'Université Aix-Marseille a récemment été lauréate du PIA4 ExcellenceS, avec un essaimage de ce concept sur de nouveaux sites, qui verra la mise en place de nouvelles formations sur l'innovation à destination des étudiants en licence, master et doctorat. L'objectif sera également de croiser les disciplines, les acteurs publics et privés et les étudiants sur la base de projets d'innovation collectifs.

Au sein de l'écosystème d'appui à l'innovation, cette

culture est fortement associée à l'entrepreneuriat, qui est par ailleurs l'un des marqueurs forts du territoire. L'esprit entrepreneurial s'incarne à travers des événements comme les Startups Weekends, organisés à l'Arbois ou encore, au sein de la Communauté étudiante, les 36heures Chrono, événement emblématique du Pôle Pépite Provence, porté par Aix Marseille Université et fédérant l'ensemble des grandes écoles du territoire (Centrale Marseille, Sciences Po Aix, l'École des Mines Saint Etienne à Gardanne, les Arts et Métiers à Aix...). Enfin, la culture de l'innovation ressemble au territoire et se caractérise par une définition de l'innovation qui colle à son ADN et à ses contrastes. Les entreprises et entrepreneurs sont très moteurs, avec une forte volonté de transformer l'écosystème. Cette dynamique s'illustre dans des rendez-vous comme le Grand Bain, événement principal d'Aix Marseille French Tech, qui a pour objectif de mettre en lumière la technologie inclusive et durable.

Emerging Valley, événement international, qui souhaite positionner le territoire marseillais comme pont entre l'Europe et l'Afrique en matière d'innovation est un autre exemple.

● Collectivités actrices et motrices ?

La métropole a mis en place en 2020 une plateforme dédiée à l'innovation et aux expérimentations, (<https://innovation.ampmetropole.fr/>) et dans laquelle la collectivité publie ses besoins d'innovation pour les entrepreneurs. Le dispositif permet de mobiliser les solutions innovantes disponibles sur le territoire - ou désireuses de s'y implanter - pour répondre aux besoins d'innovation de la Métropole et plus largement aux grands donneurs d'ordre du territoire, publics comme privés. En six mois, une vingtaine d'appels à

innovation ont été effectués avec 170 réponses de la part de porteurs de projet.

La Métropole utilise aussi le levier de la commande publique en lançant des appels au marché innovant, dispositif qui permet aux collectivités de réaliser des achats d'innovations pour un montant de 100 000€ HT sans passer par la commande publique. Ce dispositif est notamment mobilisé par le Technopole de l'Arbois, pour permettre à ses startups d'expérimenter leurs solutions sur site.

2. La "gouvernance" de l'innovation sur le territoire

● Gouvernance unique, gouvernances croisées ?

L'écosystème Aix-Marseille ne présente pas de véritable gouvernance formalisée et organisée autour d'une structure dédiée. Il s'agit d'un territoire avec une complémentarité d'acteurs qui entretiennent des relations interpersonnelles et inter-structures régulières et connaissent bien leurs offres respectives. A l'occasion de l'état des lieux de l'écosystème d'innovation réalisé par l'Agam en 2019 - 2020, les acteurs ont exprimé le besoin de construire une organisation tangible à l'échelle du territoire pour se rencontrer et résoudre les problèmes inhérents à l'écosystème. L'une des motivations de cette organisation était d'améliorer la visibilité de la chaîne de valeur de l'innovation et de mettre en lumière le parcours global pour les entreprises et entrepreneurs. Cette démarche n'aboutira pas nécessairement à la mise en place d'une structure ad hoc, dédiée à la gouvernance de l'écosystème, mais possède une visée opérationnelle, tendant, au travers du mode projet, à favoriser les collaborations entre acteurs, au service d'une meilleure lisibilité et du plus grande efficacité de l'écosystème.

Il existe par ailleurs de nombreux lieux de croisement des gouvernances comme la French Tech Aix-Marseille qui rassemble une majorité des acteurs de l'innovation et des startups numériques au travers des adhésions à l'association. La French Tech met en place un lieu d'échanges avec l'organisation du comité des structures qui permet de communiquer les différents plans d'actions des structures et éviter les doublons quand c'est possible.

● Acteurs privés au sein des gouvernances ?

La majorité des structures de l'écosystème est organisée en format associatif, avec une gouvernance mobilisant essentiellement des acteurs privés. Les collectivités financeurs sont rarement intégrées dans les instances décisionnelles mais dialoguent au travers d'instances telles que les Comités des financeurs. Les dernières années ont vu l'émergence, sur le territoire, d'acteurs privés avec des modèles économiques entrepreneuriaux (cf ZeBox, incubateur filiale de CMA - CGM et Obratori, startup studi du Groupe L'Occitane).

● Ingénierie collective pour les projets structurants ?

L'écosystème n'a pas encore abouti sur la structuration d'actions collectives au niveau des projets structurants. Les participants s'accordent sur la nécessité de parvenir à optimiser et à partager les bonnes pratiques en la matière et réfléchir aux modalités de support lorsqu'un acteur détecte une opportunité intéressante.

A noter, une initiative structurante impulsée conjointement par la Région Sud et la Métropole, en partenariat avec les pôles Capenergies et Novachim, ainsi que l'association PIICTO et les industriels du territoire pour répondre à l'appel à projet Territoires d'Innovation de Grande Ambition "spécial décarbonation de l'industrie"

Les modèles de gouvernance au sein de l'écosystème restent toutefois très différenciés. Marseille Innovation, par exemple, a mis en place un système de collèges avec les acteurs du financement de l'innovation (dont BPI), les pôles de compétitivité et clusters, les grands comptes et industriels, ETI, PME et les entrepreneurs. C'est une gouvernance spécifique à la structure. Le sujet de la gouvernance est complexe sur le territoire avec des acteurs de l'innovation qui ont des modèles juridiques très diversifiés.

La Métropole Aix Marseille Provence a engagé en février 2021 une démarche de co-construction d'une feuille de route "pour un écosystème d'innovation plus attractif et performant". Menée au travers d'une série d'ateliers thématiques répondant aux grands enjeux auxquels est confronté l'écosystème, cette démarche réunit les acteurs autour de projets structurants et fédérateurs, sans viser explicitement la mise en place d'une gouvernance, elle y contribue en créant, sous l'égide de la Métropole, des espaces d'échanges et de projets, fortement attendus par les acteurs. Cette démarche croise les dynamiques de filières et les instances mises en place, comme par exemple dans la filière santé.

La démarche engagée à l'échelle métropolitaine ne trouve pour l'heure, pas d'écho au niveau régional, le Réseau Régional d'Innovation, n'ayant pas été poursuivi, alors même qu'il représentait un important lieu d'échanges et de coordination.



| 3. Les fonctions de soutien à l'innovation

● Complétude et complémentarité ?

La métropole a mené un travail de cartographie de l'offre de services en matière d'innovation sur le territoire. Ce travail a permis de démontrer que l'offre était très complète avec toutes les fonctions essentielles présentes au sein d'un écosystème très foisonnant (2 incubateurs publics, 6 pôles de compétitivité, 3 technopoles, une quinzaine d'accélérateurs, 10 pépinières). La problématique majeure se situe au niveau de l'organisation et la visibilité de l'offre. Ces deux problématiques étant adressées dans la feuille de route en cours d'élaboration.

● Points forts ?

Les points forts de l'écosystème se situent principalement dans la masse critique du territoire, que ce soit au niveau des entreprises, des dispositifs d'accompagnement ou encore du socle enseignement supérieur recherche.

Bien que non organisé au sein d'une structure dédiée, l'écosystème des acteurs d'accueil et d'appui à l'innovation présente une dynamique collective réelle et tangible, basée sur des interactions régulières, une complémentarité et une bonne connaissance réciproque des offres de service, ou encore des temps forts fédérateurs (CES Las Vegas, Deeptech Tour BPI,

Emerging Valley, Grand Bain d'Aix Marseille French Tech, Grand Opening du cluster numérique Medinsoft). La démarche de co-construction d'une feuille de route mobilisant l'ensemble des acteurs, renforce et consolide cette dynamique et répond par des actions opérationnelles aux besoins de renfort de la visibilité et de la lisibilité mis en exergue dans la phase diagnostic.

Le niveau de structuration de la filière santé donne aussi un très bon exemple d'actions exemplaires susceptible d'être dupliqué à l'échelle d'autres filières d'excellence.

● Points à améliorer ?

Une des difficultés du territoire concerne le parcours résidentiel des entreprises avec un territoire attractif et un foncier disponible assez réduit. Cela pose notamment problème lors de la phase d'industrialisation des entreprises innovantes en métropole, et provoque dans certains cas une perte d'emplois.

L'attractivité de l'écosystème par rapport à l'implantation locale de fonds d'investissement majeurs est également trop faible.



La place financière d'Aix-Marseille n'est pas très active en comparaison d'autres capitales régionales. C'est d'ailleurs l'une des missions de French Tech Aix-Marseille que de développer cette fonction sur le territoire. L'enjeu est de faire que les fonds nationaux puissent s'intéresser au deal-flow d'entreprises de l'écosystème.

La French Tech est déjà parvenue à mobiliser des investisseurs locaux et nationaux mais principalement pour des événements ponctuels. Il n'existe pas encore de relations suivies avec ces fonds avec du partage régulier d'affaires.

Cette problématique en matière de levée de fonds implique une certaine mobilité des startups qui traitent de moins en moins ce sujet en local.

A cela s'ajoute un positionnement assez frileux des banques locales au regard des projets d'innovation.

REMERCIEMENTS

Merci à tous les participants ayant contribué à l'atelier Focus Groupe
" Marseille " du 22 juin 2021



Franck ARAUJO

Directeur de l'accélérateur
M



Charlie BARLA

Directeur CISAM Aix-
Marseille Université



Aude CHATOT

Chargée de mission
Innovation Métropole
Aix-Marseille Provence



Jean-Baptiste GEISSLER

Directeur French Tech
Marseille



Frédéric GUILLEUX

Directeur de la
Technopole de l'Arbois
et de la pépinière
CleanTech



Delphine LAPRAY

Directrice Innovation
Enseignement Supérieur
et Recherche Métropole
Aix-Marseille Provence



Laurence OLIVIER

Directrice Générale de
Marseille Innovation



Emilie ROYERE

Directrice du pôle
Eurobiomed



Jean VIRY-BABEL

CEO xRapid,

FICHE PORTRAIT 2

ÉCOSYSTÈME DE BESANÇON

- *Chiffres-clés*
- *Données de contexte*
- *Compte-rendu d'atelier*



CHIFFRES-CLÉS ET ACTEURS TERRITORIAUX D'INNOVATION



Zone d'emploi de Besançon 2020/ Source : INSEE

Données socio-économiques ¹

Superficie : 3 652,1 Km²
Population : 317 043 h
Emplois : 129 932

EPCI *

1 Métropole : Communauté Urbaine Grand Besançon Métropole
9 Communautés de Communes

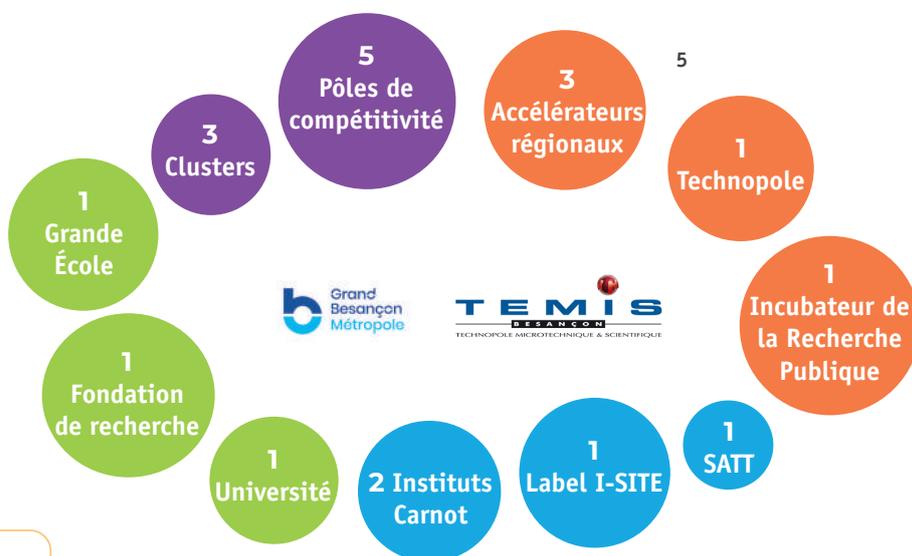
* Etablissement Public de Coopération Intercommunale

Structures d'appui à l'innovation ²

1 Technopole : TEMIS
1 Incubateur régional de la recherche publique : DECA-BFC
5 Pôles de compétitivité : PMT (siège), Vitagora, Nucléaire Valley, Véhicules du Futur, Polymeris.
3 Clusters

Sources

- <https://statistiques-locales.insee.fr/#c=report&chapter=compar&report=r01&selgeo1=ze2020.2706>
- <https://www.afpc.eu/fr/les-poles> & <http://france-clusters.clusterz.fr/annuaire>
- <https://www.univ-fcomte.fr/la-recherche>
- Focus Groupe Besançon 15 avril 2021
- <https://www.instituts-carnot.eu/fr/region/bourgogne-franche-comte%3%A9>
<https://www.cge.asso.fr/listings/>



Chiffres du territoire de Bourgogne-Franche-Comté

Enseignement Supérieur et Recherche ³

30 000 Etudiants et apprenants	160 Doctorants par an
1 Label I-site jusqu'en 2021	1200 Chercheurs ou enseignants-chercheurs
23 Unités de recherche	277 Brevets
6 Ecoles doctorales (Université BFC)	
27 Plateformes scientifiques dans 5 domaines	

5 Filières d'excellence ⁴

Matériaux & Microsystèmes intelligents
Aéronautique, Défense, Spatial
Horlogerie, Bijouterie, Orfèvrerie, Joaillerie
Industrie 4.0
Medtech, Biotech et Bioproduction

DONNÉES DE CONTEXTE "ÉCONOMIE-INNOVATION"

Historique et contexte socio-économique

De l'horlogerie aux microtechniques et activités de haute-précision

Grand Besançon Métropole se situe en région Bourgogne-Franche-Comté dans la pointe nord-ouest du département du Doubs, à une soixantaine de kilomètres de la Suisse.

Bassin économique de 250 000 habitants, le Grand Besançon constitue un pôle économique qui offre des compétences humaines et technologiques de haute qualité.

Ancienne capitale administrative de la région Franche-Comté, Besançon est marqué par la prédominance de l'emploi public. Depuis la création de la grande région Bourgogne-Franche-Comté, les grandes fonctions métropolitaines sont partagées entre Dijon et Besançon. Enseignement supérieur, recherche et développement économique ont conservé leur centre de décision à Besançon.

L'emploi industriel y reste cependant à un niveau supérieur à la moyenne nationale du fait de sa longue tradition dans l'horlogerie et le textile. Les savoir-faire horlogers et de mécanique de précision suisses et franc-comtois ont d'ailleurs été inscrits au patrimoine immatériel de l'humanité en 2020 par l'UNESCO.

Il n'en reste pas moins que ces savoir-faire avec les apports des sciences de l'ingénieur ont su évoluer pour se positionner sur le concept de Microtechniques et s'adresser à des secteurs à forte valeur technologique où miniaturisation et précision sont déterminantes.

Si les crises des années 70 et 80 se sont traduites par la relocalisation des industries du textile et et la fermeture de grands sites industriels (Lip, Rhodia, Timex), nombre de PMI ont émergé et reconstitué les 15 000 emplois perdus.

Dans le même temps et sur la base d'importantes capacités d'ingénierie en optique-photonique, temps-fréquence, mécatronique... le tissu économique industriel s'est diversifié dans des secteurs porteurs tels les Dispositifs médicaux, l'Aéronautique-Défense-Spatial, la robotique-cobotique et dans d'autres plus traditionnels comme l'automobile et la joaillerie.

L'origine de cette dynamique remonte en effet à la crise horlogère et à la prise de conscience de la nécessité d'accompagner le redéploiement des savoir-faire de précision vers de nouveaux marchés et secteurs d'activité.

Milieus économiques, scientifiques, académiques et pouvoirs publics se sont entendu autour du projet de technopole microtechnique et scientifique: TEMIS.

Avec lui s'est structuré un écosystème d'innovation fondé sur les rapprochements industrie-recherche-formation qui bénéficie de 2 parcs affirmant les spécialisations des microtechniques dans l'industrie 4.0 d'une part et dans les medtech et la bioproduction d'autre part.

Cette démarche collective a conduit fin 2000 au lancement du programme de technopole TEMIS.

Dispositif unique de par son niveau d'intégration, TEMIS Innovation – Maison des Microtechniques, constitue un centre de ressources qui propose un continuum de services orienté innovation technologique, souvent de rupture offrant un parcours entrepreneurial complet en prise directe avec les centres de recherche, de transfert et leurs plateformes technologiques.

Dynamique économie-innovation

Une culture des grands projets structurants, une stratégie offensive de développement économique plus récente, une dynamique innovation bottom-up

Bras armé de Grand Besançon Métropole en matière d'innovation, la technopole TEMIS à travers sa gouvernance, son rayonnement allant jusqu'au niveau régional ; et ses sites d'implantation, structurent l'écosystème d'innovation à l'échelle du territoire bisontin.

Sur le Grand Besançon, les acteurs du territoire se retrouvent ainsi au sein d'une gouvernance partagée associant Collectivités (Grand Besançon Métropole, Région), Enseignement Supérieur (UFC, Ecole d'ingénieurs), Formation (Organisations professionnelles), Recherche (UMR, instituts) et milieux économiques (consulaires, PMT) qui s'expriment dans des cadres spécifiques en fonction des domaines et objectifs poursuivis.

En facilitant la convergence des dispositifs de recherche, de transfert de technologies, d'innovation, d'entrepreneuriat et d'ingénierie de projets, TEMIS constitue aujourd'hui un écosystème de référence pour toutes les entreprises et startups qui se développent sur des marchés stratégiques et filières d'excellence

tels que :

- MicroSystèmes Intelligents (MSI) : matériaux, optique, photonique, quantique, temps-fréquence, micromécanique, microtechniques et nanotechnologies
- Santé et médecine du futur : Medtech, biotech, bioproduction
- Aéronautique, défense et spatial
- Industrie 4.0 : machine learning, data sciences et intelligence artificielle

Les efforts engagés ont aussi permis une restructuration et un repositionnement de la filière traditionnelle et historique de l'Horlogerie, Bijouterie, Joaillerie, Orfèvrerie (HBJO)



FONCTIONNEMENT DE L'ÉCOSYSTEME : COMPTE-RENDU D'ATELIER

Stratégie, gouvernance, fonctions : Paroles d'acteurs

1. La stratégie en faveur de l'innovation sur le territoire

● Stratégie formalisée ?

En introduction, les acteurs participants expliquent que, sur le territoire du Grand Besançon, l'innovation est considérée, avant tout, sous le prisme de la création de valeur et du développement économique. La stratégie en faveur de l'innovation est donc réfléchiée en fonction d'objectifs fléchés prioritairement sur la création d'entreprises, l'Enseignement Supérieur et la Recherche dans une logique de filières. L'écosystème est ainsi conçu au service de l'innovation.

En matière de stratégie d'innovation, la Région Bourgogne Franche-Comté joue un rôle crucial en matière de définition des grandes orientations et de ses déclinaisons au service des filières et des territoires, le tout en étroite concertation avec des acteurs tels que les collectivités, la technopole ou les acteurs de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation.

La Région a vraiment souhaité structurer les filières industrielles eu égard à l'excellence de la recherche, des savoir-faire et de l'histoire industrielle de son territoire.

● Processus d'évaluation ?

Les grands objectifs restent ceux fixés dans la stratégie régionale et par la métropole de Besançon en matière de développement économique.

Chaque acteur dispose de ses propres tableaux de bords, dont certains sont partagés lors de revues de projets initiées par la Technopole TEMIS.

Bien plus, l'incubateur DECA-BFC est lié à Grand Besançon Métropole par des conventions triennales qui font état de l'accompagnement de 5 startups par an en lien avec les autres acteurs de l'écosystème, les accélérateurs, pôles de compétitivité et pépinières, pour un continuum d'accompagnement complet.

SRDEII, RIS3, stratégies d'enseignement supérieur et de recherche et stratégies de filières émanent d'une co-construction pilotée par la Région en lien étroit avec les acteurs et EPCI concernés.

Cet alignement des stratégies apparaît comme essentielle pour réussir à concentrer les moyens autour de la thématique de l'innovation et de la création de valeur ajoutée sur le territoire.

La feuille de route French Tech est également un instrument important de la structuration des actions et des stratégies sur le territoire notamment en matière d'animation de l'écosystème.

Avec la fusion des régions Bourgogne et Franche-Comté qui a eu lieu en 2015, une montée en puissance des collectivités territoriales dans la dynamique de l'innovation a pu être observée, grâce à leur capacité à devenir des partenaires à part entière des acteurs de l'écosystème d'innovation.

La Technopole TEMIS contribue à la mise en oeuvre de la feuille de route French Tech avec des indicateurs spécifiques dans la Health Tech tels que :

- Le nombre de startups à faire émerger et à accompagner
- La mise en place d'un accélérateur d'innovation et de compétences
- L'organisation d'un HackingHealth pour faire émerger des projets
- La mise en service d'un centre d'innovation dédié aux biotechnologies



● Culture de l'innovation ?

En matière de culture de l'innovation, Grand Besançon Métropole porte auprès des acteurs socio-économiques, des filières et des institutions clés de son territoire, une politique de développement avec des approches souvent transversales: politique d'achat socialement responsable, politique d'aménagement ou d'attractivité, politique d'appui à l'émergence de projets d'innovation en vue de répondre aux enjeux de la santé avec le Hacking Health de Besançon ou aux enjeux des transitions avec le dispositif «startups des territoires»

● Collectivités actrices et motrices ?

La proximité des acteurs, leurs gouvernances croisées permettent de connecter aisément direction générale, services techniques ou support des collectivités avec les innovateurs du territoire. Les propositions de valeurs de certaines startups ont alors pu bénéficier de terrains d'expérimentations. La Métropole est donc motrice en la matière.

| 2. La "gouvernance" de l'innovation sur le territoire

● Gouvernance unique, gouvernances croisées ?

Il existe sur le territoire un modèle de gouvernance original, comparable à une conférence rassemblant les grandes institutions socio-économiques et d'ESR. Cette conférence baptisée Synergie Campus constitue un lieu où se discute la stratégie des institutions du territoire en matière d'ESR et d'innovation au sens plus global. La chambre de commerce, la Région, le rectorat et le CHU en font également partie. Cette gouvernance est déclinée en thématiques. GBM, TEMIS, l'Université, le CROUS et l'ENSMM ont, par exemple, mis en place une coopération publique-publique qui permet de mutualiser l'ingénierie et la conception d'un projet de modernisation d'un des campus universitaires. L'idée principale est d'avoir des gouvernances en mode projet qui rassemblent l'ensemble des acteurs qui vont permettre d'aller le plus loin possible.

Il existe aussi un croisement au sein des gouvernances individuelles. Par exemple, le comité de sélection et de suivi de l'Incubateur DECA-BFC intègre une grande variété d'acteurs de l'écosystème d'innovation comme Bpifrance, l'INPI, TEMIS, les pôles de compétitivité, les accélérateurs, les collectivités comme Grand Besançon Métropole, la région, le MESRI représenté par la DRARI et des chefs d'entreprises. Au sein de sa gouvernance sont présents les acteurs de l'ESR, de l'innovation et du développement économique de la région (SATT, Agence économique régionale, CCIR, BGE, pôles de compétitivité...)

Tous les acteurs de l'écosystème du Grand Besançon sont dans la gouvernance de l'incubateur, sans que celui-ci le soit au sein des autres instances.

Toutefois, l'Incubateur DECA BFC et la technopole TEMIS, le pôle de compétitivité, et les autres opérateurs de la création et de l'innovation conduisent des revues de projets sur les volet «animation-promotion», «entrepreneuriat»...



● Acteurs privés au sein des gouvernances ?

Les entreprises participent à des gouvernances croisées. C'est le cas dans le Campus des Métiers et des Qualifications (CMQ) où pôle de compétitivité, grands employeurs, organisations professionnelles et collectivités participent aux côtés des acteurs de l'ESR et de l'Académie à la définition de la stratégie en matière de compétences et de formations.

Chez DECA-BFC, 25% des membres du CA sont des chefs d'entreprises. De plus, près de la moitié des adhérents de DECA-BFC sont des entreprises qui s'impliquent dans l'activité de DECA-BFC en étant notamment,

parrain des start-up, ou encore en participant aux comités de sélection. Cela s'inscrit dans la volonté des membres fondateurs de forger une dynamique de gouvernance collective alliant l'ensemble des acteurs de l'écosystème d'innovation.

Le territoire est davantage marqué par un tissu important de PME et par un capitalisme « familial » avec des entreprises historiques. Il n'y a pas encore de véritable structuration de la relation entre les jeunes startups et ces entreprises familiales historiques.

● Ingénierie collective pour les projets structurants ?

La technopole TEMIS, les Instituts ou fondations de recherche tels que FC Innov', les centres de développement et de ressources pour l'innovation dans les filières d'excellence du territoire tels TEMIS et Bio Innovation... ont systématiquement été conçus de manière partenariale avec les universitaires, les représentants des filières économiques, les futurs

utilisateurs, les maîtres d'ouvrage et leurs maîtres d'œuvre et les co-financeurs.

Autour de Bio Innovation, une gouvernance dédiée en est issue associant TEMIS, Région, Grand Besançon, CHU, EFS, Université et pôle de compétitivité. Cette ingénierie collective favorable est préfiguratrice des gouvernances partagées; elle est également un facteur clé du succès rapide rencontré par ce centre de

développement de produits et technologies issus des sciences de l'ingénieur et de celles du vivant. L'écosystème peut se retrouver sous tension compte tenu du nombre d'opportunités; la coordination régionale des capacités d'ingénierie est alors indispensable.

| 3. Les fonctions de soutien à l'innovation

● Complétude et complémentarité ?

L'écosystème de soutien à l'innovation sur le Grand Besançon est structuré de manière à croiser les dispositifs, afin que le porteur de projet accède à un parcours complet devant l'aider à amener son innovation sur le marché. La métropole avec sa technopole TEMIS vont jouer le rôle d'animateur, d'organisateur et de facilitateur entre les différents acteurs de la chaîne de valeur de l'innovation.

L'exemple d'Aurea Technology dont le parcours est très bien jalonné au sein de l'écosystème illustre ces propos :

- Une entreprise issue d'un laboratoire de recherche avec un projet identifié et la volonté de valoriser l'innovation
- Un passage par l'incubateur de Franche Comté (aujourd'hui DECA-BFC) qui a permis la rencontre avec les principaux partenaires financiers à Besançon
- La réussite au concours i-Lab, avec une montée en puissance des structures d'appui à l'innovation sur la préparation à ce concours spécifique rendue possible par la professionnalisation des équipes avec des consultants extérieurs spécialisés
- La création de l'entreprise au sein de la pépinière d'entreprises
- Le passage à l'hôtel d'entreprises pour bénéficier d'un loyer modéré
- La participation à des programmes FEDER avec un accompagnement portant sur l'innovation et l'export à l'international
- Un suivi tout au long du développement par la technopole TEMIS

Le parcours résidentiel et d'accompagnement des projets innovants sur le territoire s'adresse à la fois aux jeunes entreprises et aux PME locales plus matures. Il est conçu pour aller de l'enseignement supérieur et de la Recherche à l'industrialisation. Il s'incarne en grande partie dans 2 lieux totems de l'entrepreneuriat et de l'innovation : TEMIS Innovation mis en place par TEMIS en 2006 et, depuis mars 2021, le centre Bio Innovation.

Ces dispositifs permettent à un chercheur de bénéficier de l'ensemble des expertises, équipements et supports le temps nécessaire à la mise sur le marché. Ainsi, 80% des projets passés par la technopole s'installent sur le territoire et nombreux sont ceux issus de la Recherche. DECA-BFC et TEMIS ne s'intéressent pas qu'aux projets issus ou liés à la recherche publique mais également à la recherche privée. Le reste des projets est intégré au sein du BGE Innovation. L'éventail d'opérateurs de l'accompagnement à l'innovation sur le territoire est un véritable atout pour la métropole de Besançon.

Si GBM construit et promeut au travers de TEMIS des parcours résidentiels et d'accompagnement dédiés à un public de jeunes entreprises et PME innovantes, le pôle de compétitivité PMT propose une approche experte d'accélération et est clairement positionné comme animateur des filières microtechniques et santé régionales.

La région et son Agence Economique, l'AER, déploient plusieurs dispositifs qui vont de l'animation du réseau régional de l'innovation à l'incitation financière via l'aide Presta Inno ou encore le Fonds régional à l'innovation qu'abonde GBM et que Bpi gère. La présence de l'AER sur Besançon facilite les mises en relation.

Concernant l'animation des filières, elle est renforcée sur le territoire par la présence de 5 pôles de compétitivité (microtechniques, nucléaire, AgroEnvironnement, Véhicule du futur, plasturgie) missionnés à cet effet par Etat, Région et GBM.

La gouvernance « santé » de GBM a quant à elle convaincu la Région d'accroître les moyens de la, fondation de recherche partenariale de l'Université au travers la création d'une Business Unit consacrée à la santé, avec des moyens humains et équipements dédiés aux projets d'innovation d'entreprises au sein même des laboratoires..

Au sujet du financement des projets innovants, les capacités et dispositifs peuvent apparaître limités notamment en amorçage bien que 2 fonds inter-régionaux viennent d'être créés à l'échelle HdF, Grand Est et BFC.

Ceci-dit, ils sont équivalents aux autres territoires mais manquent peut-être sur Besançon l'implication de grands comptes régionaux et nationaux à même

d'orienter et coopter les porteurs d'innovation auprès de leaders.

De plus le caractère Deeptech des projets accompagnés nécessite une analyse et une approche partagées du risque pour lesquelles il est impératif de monter collectivement en compétences:

Quant à l'intervention des fonds early-stage ou plus aval, GBM et la Région veillent à ce qu' intérêts économiques et intérêts territoriaux convergent au travers de leur politique d'attractivité.

Il est à noter un engagement financier croissant de GBM dans ses 2 lieux « totem » et dans les principaux opérateurs de l'innovation (DECA-BFC, Accélérateur ProPulseur, TEMIS et Bio Innovation, ...)



● Points forts ?

Une des forces de l'écosystème est sa taille humaine qui permet d'assurer une grande agilité au niveau des acteurs et des dispositifs et qui facilite la saisie de nombreuses opportunités pour le territoire Cette taille est également un facteur de réduction

de la compétition au sein de l'écosystème. Les projets innovants émergent donc plus facilement sur le territoire et peuvent se développer avec plus de facilité.

● Points à améliorer ?

Si le parcours est relativement fluide au niveau de la métropole, les entreprises peuvent percevoir un flou et des doublons entre dispositifs présents sur le territoire mais portés à un niveau régional voire national. Il peut être complexe de se retrouver dans l'ensemble des strates de soutien disponibles.

Les participants constatent également, comme décrit plus haut, une difficulté à mobiliser les leviers du financement privé sur le territoire, ainsi qu'un manque plus général de compétences autour de l'ingénierie financière, avec la nécessité d'aller rechercher de l'expertise extérieure pour certains projets à forts enjeux.

Les participants s'accordent à dire que le territoire pourrait être plus performant en partageant avec les structures de valorisation et de transfert, comme

avec les fonds d'investissement, ses enjeux de développement et réciproquement. La région BFC va porter une mission spécifique auprès des laboratoires de recherche en vue de détecter résultats et brevets valorisables prioritairement au niveau territorial.

Enfin, la question de la sensibilisation à l'entrepreneuriat, de la formation à la stratégie de propriété intellectuelle auprès du public ESR doit aussi faire l'objet d'une montée en puissance : il s'agit d'éclairer les chercheurs sur leur faculté à agir, de repérer porteurs et projets susceptibles de se concrétiser sur le territoire..

Sur ce dernier point, la force de l'exemple et le témoignages de chef d'entreprise issus de la recherche est déterminant.

REMERCIEMENTS

Merci à tous les participants ayant contribué à l'atelier Focus Groupe
" Besançon" du 14 avril 2021



Dominique BUCCELLATO

Directrice de la Direction
Economie, Enseignement
Supérieur, Emploi et Commerce
et aménagement économique de
Grand Besançon Métropole



Johann CUSSEY

Directeur général
Aurea Technology



Bruno FAVIER

Directeur TEMIS



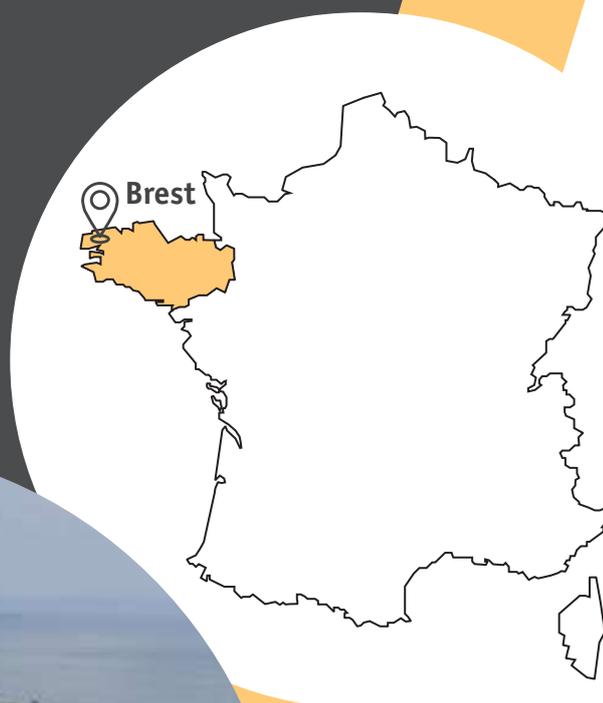
**Bénédicte
MAGERAND-BLONDEAU**

Directrice DECA-BFC

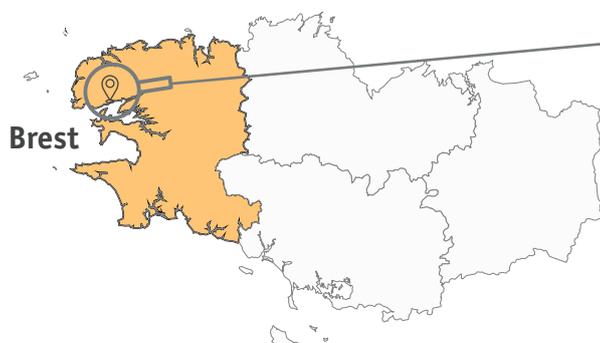
FICHE PORTRAIT 3

ÉCOSYSTÈME DE BREST

- *Chiffres-clés*
- *Données de contexte*
- *Compte-rendu d'atelier*



CHIFFRES-CLÉS ET ACTEURS TERRITORIAUX D'INNOVATION



Zone d'emploi de Brest 2020/ Source : INSEE

Données socio-économiques ¹

Superficie : 1 748,1 Km²
 Population : 405 619 h
 Emplois : 161 923

EPCI *

- 1 Métropole : Brest Métropole
- 1 Communauté d'agglomération
- 4 Communauté de communes

* Etablissement Public de Coopération Intercommunale

Structures d'appui à l'innovation ²

- 1 Technopôle : Technopôle Brest-Iroise/ EU BIC
- 1 Incubateur régional de la recherche publique : EMERGYS
- 1 Pôle de compétitivité : Pôle Mer Bretagne Atlantique (Siège)
- 2 Clusters

Sources

1. <https://statistiques-locales.insee.fr/#c=report&chapter=compar&report=r01&selgeo1=ze2020.5302>
2. <https://www.afpc.eu/fr/les-poles> & <http://france-clusters.clusterz.fr/annuaire>
3. <https://www.univ-brest.fr/menu/recherche-innovation>
4. Focus Groupe Brest 18 mai 2021
5. <https://www.instituts-carnot.eu/fr/region/bretagne> & <https://www.cge.asso.fr/listings/>



Enseignement Supérieur et Recherche ³

30 890 Etudiants	770 Doctorants
50 Unités de recherche	1 500 Chercheurs
11 Ecoles doctorales	23 Brevets par an
23 Plateformes scientifiques	

5 Filières d'excellence ⁴

Maritime
 Numérique
 Santé
 Secteur bancaire & Assurances
 Agriculture-agroalimentaire

DONNÉES DE CONTEXTE "ÉCONOMIE-INNOVATION"

Historique et contexte socio-économique

D'une économie historiquement construite autour de la marine et de l'agriculture à un écosystème diversifié et innovant

Le bassin d'emploi de Brest est situé en Région Bretagne, dans le nord-ouest du département du Finistère.

Avec pour cœur économique la métropole de Brest, seconde métropole de Bretagne, le territoire constitue le point d'ancrage d'un bassin de vie de 400 000 habitants.

L'écosystème brestois héberge de nombreuses filières d'excellence telles que l'agro-alimentaire, l'économie maritime, l'économie numérique, la santé, ou encore le tourisme. Ces filières sont adossées à des fonctions et équipements d'importance régionale, nationale ou internationale : aéroport, ports, universités et grandes écoles, établissements publics de recherche, centre hospitalier universitaire, services et établissements publics majeurs.

Avec son port militaire et une économie intimement liée à la marine nationale, le territoire s'est progressivement diversifié. Le port concentre aujourd'hui de nombreuses fonctions maritimes : militaires, industrielles, commerciales, plaisance, pêche. La métropole brestoise est devenue la première place nationale en matière de recherche en sciences marines et accueille par exemple le siège de l'Ifremer, le Shom, le Cedre, etc.

Face aux difficultés liées aux restructurations de la

Défense des années 70 à 90, les acteurs publics et économiques locaux se sont mobilisés et ont ainsi fait très tôt le choix de l'innovation pour répondre à l'enjeu de repositionnement, de restructuration, de croissance économique et de création de richesses.

Le fruit de ces réflexions a ainsi donné lieu en 1988 à la création du « Technopole Brest-Iroise », site parmi les pionniers du genre, réunissant en un même lieu, entreprises, laboratoires universitaires, chercheurs, établissements d'enseignement supérieur et dispositifs d'accompagnement et d'hébergement.

Par la suite, et plus largement le territoire s'est investi dans l'élaboration d'une stratégie de développement économique local – Stratégie Métropolitaine de Développement Economique (SMDE) qui date de 2015 et s'inscrit aujourd'hui en articulation étroite avec le schéma régional de développement économique d'innovation et d'internationalisation (SRDEII) et le schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET)

Parmi les axes prioritaires de la SMDE figure l'attractivité territoriale et à ce titre elle a permis de renforcer et de structurer les actions et partenariats locaux autour de la marque de territoire « BrestLife ».

Dynamique économie-innovation

L'innovation au cœur des stratégies de développement économique, des stratégies métropolitaines et régionales alignées, le technopole Brest-Iroise outil dédié de mise en œuvre opérationnelle

Comme évoqué plus haut, l'innovation fait partie de l'ADN de l'écosystème brestois et plus largement du Finistère.

La stratégie métropolitaine de développement économique, qui rayonne à l'échelle du bassin d'emploi et du Pays de Brest (Pôle métropolitain de Brest réunissant la Métropole et 6 autres EPCI), et les orientations de la SRDEI et du SRADDET fléchées sur cet écosystème, ont pour fil conducteur le soutien à l'innovation, que ce soit en matière de filières, d'infrastructures, d'emploi ou de formation.

Les grandes orientations et objectifs ainsi posés pour

les années à venir sur le territoire sont les suivants :

- Conforter les filières économiques d'excellence de l'Ouest breton, en particulier dans les domaines du maritime, de l'agri-agroalimentaire, des technologies de l'information et de la communication, de la santé et accompagner les filières émergentes
- Favoriser le développement économique de l'ensemble du territoire, en lien avec les fonctions et équipements métropolitains
- Garantir le développement de l'offre de

recherche et de formation supérieure de haut niveau universités, grandes écoles, centres de recherche et structures d'interface de l'innovation)

A l'échelle du bassin de Brest, c'est en partie au Technopole Brest-Iroise qu'a été confiée la mise en œuvre opérationnelle de ces orientations.

La stratégie métropolitaine incarnée par le technopole a été jalonnée par plusieurs événements qui sont venus renforcer l'importance de l'innovation sur le territoire :

- La création du pôle de compétitivité Mer Bretagne Atlantique né au sein du Technopôle
- La constitution du Campus mondial de la mer
- La labellisation Métropole French Tech puis Capitale French Tech en partenariat avec Lannion, Morlaix et Quimper.

Le technopole Brest-Iroise est à la fois un site technopolitain ancré sur son territoire et une démarche qui transcende le site et son territoire. Le technopole

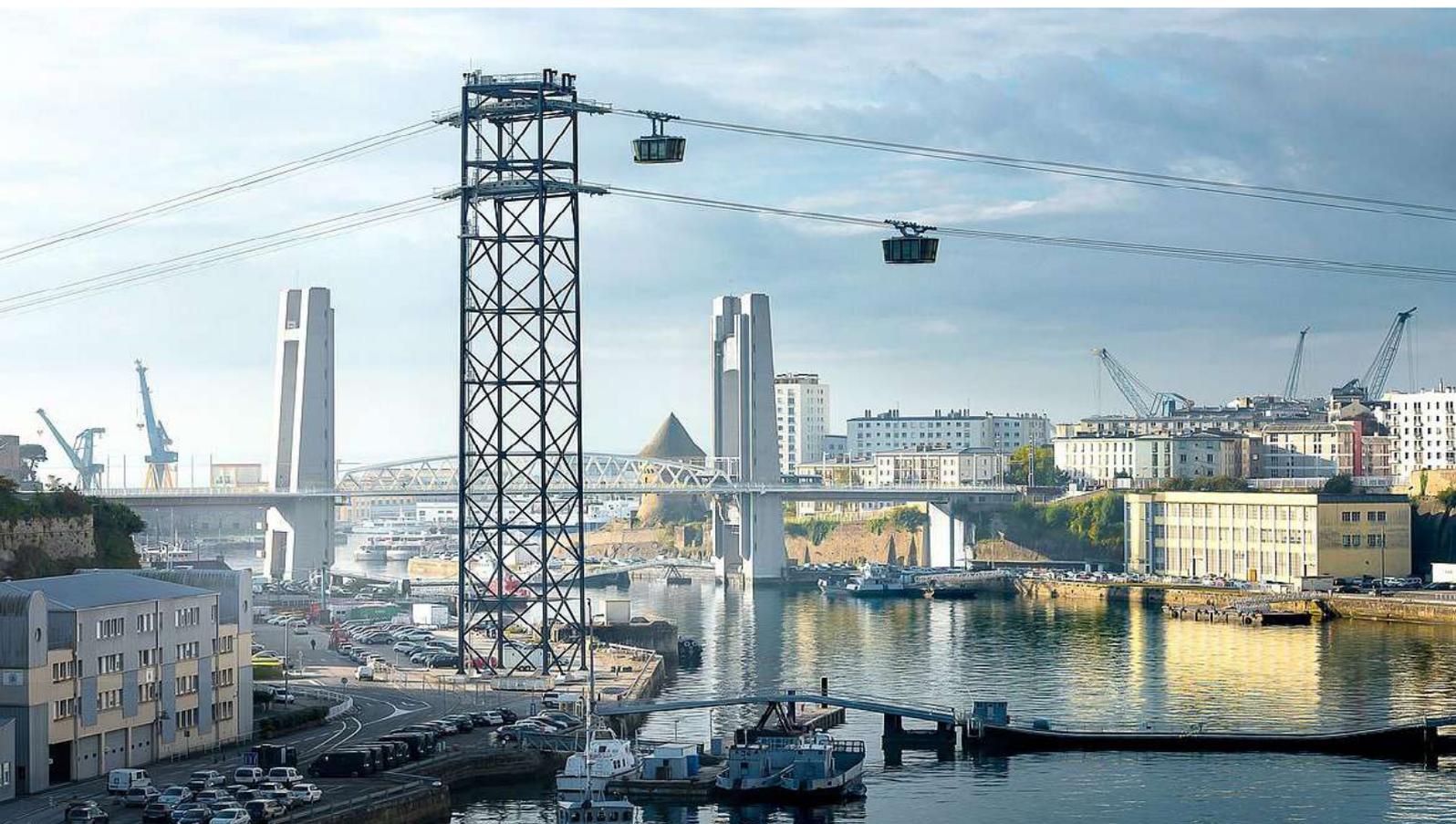
accorde une grande importance à son intégration au sein de réseaux liés à l'innovation et sur des échelles variées.

La démarche technopolitaine est structurée autour de pôles d'excellence :

- Sciences et technologies de la mer
- Numérique
- Sciences du vivant

Elle accueille dans ses locaux le Pôle de Compétitivité « Pôle Mer Bretagne Atlantique », et assure en direct avec ses équipes la mise en œuvre des missions d'accompagnement d'entreprises innovantes, d'animation de filières et de mise en réseau des acteurs.

Elle assure en direct l'animation de la Communauté French Tech Brest + ou encore du Campus Mondial de la Mer, initiative dont le but est de regrouper l'ensemble des acteurs du maritime sous une bannière commune afin de mettre en place une force de frappe internationale.



FONCTIONNEMENT DE L'ÉCOSYSTEME : COMPTE-RENDU D'ATELIER

Stratégie, gouvernance, fonctions : Paroles d'acteurs

1. La stratégie en faveur de l'innovation sur le territoire

● Stratégie formalisée ?

Comme évoqué plus haut, la stratégie du territoire en matière d'innovation est portée et incarnée par un acteur opérateur : le Technopole Brest-Iroise, au statut autonome (association Loi 1901) et financée majoritairement par la Métropole.

Son lien étroit avec les autres entités-clés de l'écosystème d'innovation (pôle de compétitivité Mer Bretagne Atlantique, Campus Mondial de la Mer animé par l'équipe du Technopole, label Capitale French Tech), lui permet d'intégrer l'ensemble des problématiques du territoire.

C'est donc la feuille de route du technopole qui est reconnue par la majorité des acteurs de l'écosystème comme « le » document cadre en matière de développement économique par l'innovation du territoire

● Processus d'évaluation ?

Le processus d'évaluation est lui-aussi calqué sur le tableau de bord des objectifs et indicateurs fixés au Technopole par ses partenaires financiers. Le processus prend en compte le référentiel métier des réseaux Rétis et EBN.

● Culture de l'innovation ?

La culture de l'innovation du territoire est illustrée par la nature des acteurs qui s'impliquent dans le domaine, ainsi que par les dispositifs créés. Ainsi par exemple le CHU a créé un centre d'innovation et soutien les expérimentations d'entreprises dans le domaine de la santé.

D'autres initiatives positionnent la métropole comme un véritable territoire d'expérimentation

- Un appel à projet permanent, « Réussir les transitions dans l'économie », mis en place par Brest Métropole autour du sujet des transitions. Il est destiné à tous les porteurs de projets économiques qui cherchent à se saisir des opportunités liées aux différentes transitions pour concourir au développement économique du territoire. La métropole propose de la

subvention et de l'avance remboursable aux porteurs de projets retenus (une enveloppe de 500 000 € par an au total)

- Le dispositif technopolitain « Brest Lab » dont l'objectif est d'aider les jeunes entreprises innovantes souhaitant développer de nouvelles offres à identifier un premier beta testeur afin de valider la faisabilité de son offre. Ce dispositif permet de mettre en lumière à la fois le terrain d'expérimentation et le premier client. Le dispositif est majoritairement financé par des subventions publiques mais également par des ressources privées. Son fonctionnement est conçu sur mesure et couple de l'avance remboursable et de la subvention en fonction de la prise de risque du projet.

● Collectivités actrices et motrices ?

La Métropole de Brest est définitivement un acteur moteur de l'innovation sur l'écosystème, avec un rôle de financeur (structures d'appui, entreprises, investissements immobiliers), d'espace d'expérimentation, ou encore de porteur et de gestionnaire d'équipements structurants dédiés.



2. La "gouvernance" de l'innovation sur le territoire

● Gouvernance unique, gouvernances croisées ?

Les acteurs interrogés évoquent tout d'abord l'existence de plusieurs temps et lieux permettant les échanges, les revues de projets, les discussions autour de la stratégie et les rencontres entre les différents acteurs de l'innovation de l'écosystème.

On peut citer notamment le SPAE (Service Public d'Accompagnement aux Entreprises) que l'on retrouve au sein de chaque EPCI de la région Bretagne. Il s'agit d'une instance qui regroupe de nombreux acteurs tels que la CCI, la collectivité locale, la région, Bpifrance ou le technopole.

Le SPAE se réunit une fois par mois et les acteurs présents établissent une liste d'entreprises « stratégiques » pour le territoire. Les membres du SPAE vont passer en revue ces entreprises afin de partager la connaissance du tissu entrepreneurial des différents acteurs et de faciliter l'intervention auprès des entreprises identifiées.

Est ensuite évoquée la Conférence Territoriale de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation qui a été mise en place fin 2017. Elle réunit l'ensemble des acteurs de l'ESR pour partager leurs différentes problématiques en matière de recherche autour des filières d'excellence du territoire. La logique de cette initiative était notamment de construire collectivement le contenu du contrat de plan état-région 2021 – 2027. Le volet amont a été travaillé lors des deux premières éditions de la Conférence Territoriale de l'ESR. Un lieu de convergence des acteurs de l'innovation a été également ouvert en 2020 avec le bâtiment totem de la French Tech. Il s'agit d'un lieu d'interactions ouvert aux entreprises, incubateurs, accélérateurs qui souhaitent venir échanger ou co-worker.

L'écosystème brestois a besoin de ces lieux de vie afin de réunir un écosystème qui est très mixte sur le territoire, avec des étudiants, des chercheurs, des porteurs de projets ou des entreprises plus matures.

La gouvernance de l'innovation sur le territoire s'incarne en parallèle via des initiatives thématiques issues des dispositifs mis en place ces dernières années. Les participants citent ainsi l'exemple du Campus mondial de la Mer qui permet de réunir les centres de recherche, les représentants des territoires côtiers, les structures d'accompagnement et les entreprises. Ces acteurs se réunissent régulièrement pour discuter des orientations à définir sur leur secteur d'activité. Cette dynamique va se retrouver dans d'autres filières d'excellence telles que celle du numérique à travers French Tech Brest +.

Ces instances thématiques de gouvernance de l'innovation vont se concentrer sur des territoires plus vastes que la seule métropole brestoise et vont donc intégrer des acteurs extérieurs à l'écosystème local.

Ensuite, la gouvernance de l'innovation est renforcée par le croisement des instances de décision des acteurs principaux du territoire. C'est le cas pour le technopole qui est dans la gouvernance du pôle de compétitivité Mer Bretagne Atlantique ou encore de la SATT Ouest Valorisation. L'objectif de ces croisements est d'assurer une forme de cohésion dans les différentes stratégies individuelles même si le seul croisement ne suffit pas. Dans le cas du technopole, cela permet également de suivre des projets innovants très en amont notamment grâce à l'intégration au comité d'investissement de la SATT Ouest Valorisation.

Le fonctionnement en réseau se traduit enfin par l'efficacité des initiatives informelles mises en place par les acteurs du territoire, comme par exemple le technopole qui organise régulièrement des moments d'échanges et de networking autour de l'innovation. Ces moments rassemblent des acteurs qui n'ont pas forcément vocation à se croiser.



● Acteurs privés au sein des gouvernances ?

Le technopole associe au sein de ses instances un nombre important d'acteurs de l'innovation et notamment les entreprises du territoire qui représentent une part importante des adhérents de l'association technopolitaine. Pour les deux dispositifs portés par le technopole (campus mondial de la mer et French Tech Brest +), il existe des gouvernances distinctes qui intègrent une majorité d'entreprises. Certains acteurs industriels s'impliquent également de façon opérationnelle dans des structures d'innovation sur le territoire.

Cela se traduit par la mise à disposition de ressources humaines comme par exemple avec Thalès ou Naval Group qui mettent à disposition des collaborateurs auprès de l'équipe du pôle de compétitivité Mer Bretagne Atlantique. L'on observe également que ce

type d'acteurs semblent actifs auprès d'organismes de recherche afin de déceler des projets d'innovation très en amont dans leurs secteurs d'activités.

Cependant, il faut relever que, pour certains acteurs industriels nationaux ou internationaux présents sur le territoire, quand le siège social n'est pas implanté localement, cela peut nuire à une implication optimale dans la gouvernance de l'innovation au sein de l'écosystème. Les grands comptes ont des stratégies nationales voire internationales qui ne sont pas forcément en phase avec la stratégie métropolitaine en matière d'innovation.

Du côté des entreprises du territoire, la collaboration avec des grands industriels rend souvent nécessaires des déplacements à Paris pour rencontrer les décideurs et finaliser des partenariats.

● Ingénierie collective pour les projets structurants ?

Le fonctionnement en réseau évoqué plus haut demeure une des caractéristiques principales de l'écosystème brestois et de la région Bretagne en général. C'est cela qui a permis à Brest de répondre à de nombreux appels à projets nationaux et internationaux structurants et de former des consortiums entre acteurs locaux ou régionaux. La métropole peut intervenir afin

d'organiser la réponse lorsqu'il s'agit d'appels à projets qui associent les territoires (TIGA par exemple) mais elle n'est pas le seul acteur à pouvoir le faire. C'est le réseau qui permet également d'assurer une veille efficace autour des opportunités issues des différents appels à projets nationaux et internationaux.

Une des forces de la métropole de Brest dans la fonction de soutien à l'innovation réside en effet dans sa capacité à se structurer pour répondre à des appels à projets et à manifestation d'intérêt. Il est devenu essentiel pour l'écosystème de se renforcer sur ces sujets afin d'amplifier l'attractivité d'un territoire qui demeure périphérique. Un dispositif tel que French

Tech Brest+ a permis d'identifier la métropole sur la carte française du numérique et de séduire de nouveaux projets innovants. Au niveau du technopole, c'est la souplesse de sa gouvernance et plus précisément de son rapport avec son premier financeur la métropole, qui a permis de répondre de manière efficace aux opportunités issues des appels à projets nationaux.

3. Les fonctions de soutien à l'innovation

● Complétude et complémentarité ?

Autour du Technopole, collaborent un grand nombre d'acteurs et de dispositifs complémentaires susceptibles d'aider les porteurs de projets innovants. Parmi ces acteurs l'on peut citer : la région Bretagne, Bpifrance, les pôles de compétitivité Mer Bretagne Atlantique et Images et réseaux, la CCI, l'Université et les grandes écoles, les grands industriels comme Thalès, Naval Group ou Arkéa.

Le technopole est la principale porte d'entrée des projets innovants qui souhaitent accéder à de l'accompagnement ou du financement. La structure d'accompagnement va orienter le projet en fonction de ses besoins vers le bon interlocuteur ou le bon dispositif.

Comme évoqué plus haut, le soutien à l'innovation sur le territoire brestois est facilité par sa capacité à fédérer des acteurs complémentaires. Il existe un véritable parcours d'accompagnement pour les porteurs de projet quel que soit leur stade de maturité et leurs besoins. Les différents dispositifs d'accompagnement portés par des acteurs publics ou privés sont très complémentaires et un entrepreneur va facilement trouver des passerelles au fil de la vie de son entreprise.

Le territoire va pouvoir accompagner un large spectre de projets innovants. L'on retrouve des incubateurs d'école qui proposent un support technique et un accompagnement économique, ou des incubateurs privés tels que le Village by CA qui vont intervenir à différents stades de maturité de l'entreprise.

Le soutien au développement des entreprises innovantes existantes est également en train de se développer de plus en plus notamment grâce à l'impulsion de la région et de l'association qui regroupe les 7 technopoles de Bretagne. L'accompagnement à l'internationalisation est réalisé sous la forme d'accompagnement collectif et individuel.

La présence de l'Université et de nombreuses écoles sur le territoire brestois et notamment sur le site

technopolitain permet de fluidifier les démarches entrepreneuriales au sein de l'écosystème.

L'animation de l'écosystème et de ses filières est prise en charge par le technopôle ainsi que les dispositifs thématiques qui en ont émergé ces dernières années (Campus Mondial de la Mer, French Tech Brest+). La détection et l'émergence de nouvelles filières ne fait pas l'objet d'un véritable parcours structuré mais s'avère à l'initiative des acteurs de l'innovation sur le territoire. C'est leur proximité et leurs connexions qui ont permis de faire émerger certaines filières comme celle de l'Intelligence Artificielle ou de la cybersécurité.

Le volet ingénierie financière s'avère être un atout essentiel du territoire et du technopole. L'écosystème étant très bien doté en termes de dispositifs de financement publics et privés, le porteur de projet va bénéficier d'un fort accompagnement pour soutenir son activité. Le technopole va orienter le porteur de projet de manière efficace vers les bons dispositifs à mobiliser.

Sur le volet financement privé, l'écosystème brestois comprend un réseau de Business Angels relativement actif susceptible de faire bénéficier aux projets d'un effet de levier vers d'autres sources de financement. Le technopole va également mettre en place des actions individuelles pour mettre en relation des fonds d'investissements avec des entreprises du territoire. La région soutient activement l'organisation d'événements rassemblant investisseurs et entreprises en recherche de levées de fonds.

Enfin, la SATT Ouest Valorisation joue un rôle majeur dans le secteur de la valorisation de la recherche sur le territoire brestois. Cet organisme s'articule de manière efficace avec les différents acteurs locaux : plusieurs personnes de la SATT sont implantées à Brest et les interactions entre celles-ci et les acteurs locaux sont nombreuses. Bpifrance est comme pour la quasi-totalité des écosystèmes un acteur et un partenaire incontournable.



- **Points forts ?**

Le principal atout du territoire réside dans la capacité des acteurs à se fédérer et à travailler ensemble et en réseau, ce qui a un impact direct sur tous les aspects opérationnels et structurants dans la mise en œuvre des fonctions avec une couverture de la chaîne de valeur et une réussite dans le montage de projets complexes et la captation de financement nationaux ou internationaux.

- **Points à améliorer ?**

L'un des principaux points à améliorer concerne le manque de fonds d'amorçage en local. Le technopôle travaille activement sur le sujet pour apporter des solutions.

REMERCIEMENTS

Merci à tous les participants ayant contribué à l'atelier Focus Groupe
" Brest" du 18 mai 2021



Françoise DUPRAT

Directrice Technopôle
Brest-Iroise



Jérémy LE GALL

Co-fondateur Sithon
Tech



Alexandre MANCHEC

CEO ELLIPTIKA



Antonin RAFFARIN

Responsable
entreprenariat ENSTA
Bretagne



Eric VANDENBROUCKE

Directeur du
développement
économique et
international Brest
Métropole

FICHE PORTRAIT 4

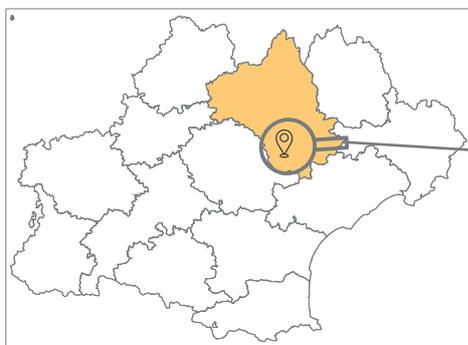
ÉCOSYSTÈME DE CASTRES-MAZAMET

- *Chiffres-clés*
- *Données de contexte*
- *Compte-rendu d'atelier*



Castres-Mazamet

CHIFFRES-CLÉS ET ACTEURS TERRITORIAUX D'INNOVATION



Castres-Mazamet



Zone d'emploi de Castres-Mazamet 2020/ Source : INSEE

Données socio-économiques¹

Superficie : 2 919,6 Km²
 Population : 161 387 h
 Emplois : 57 192

EPCI *

- 1 Communauté d'Agglomération : Communauté d'agglomération Castres-Mazamet
- 14 Communautés de Communes

* Etablissement Public de Coopération Intercommunale

Structures d'appui à l'innovation

- 1 Technopole/ EU BIC : Castres-Mazamet Technopole
- 3 Pôles de compétitivité : Eurobiomed (Partenaire), Aerospace Valley (Partenaire), Agri Sud-Ouest Innovation
- 1 Agence Régionale de l'Innovation (AD'OCC)

3
Universités



1
Technopole

1
SATT

Enseignement Supérieur et Recherche²

2 200 Etudiants	5 Domaines de recherche
9 Laboratoires représentés	8 Laboratoires partenaires
10 Thèses en cours par an	3 Plateformes Scientifiques et Technologiques
20 Enseignants-chercheurs	

3 Filières d'excellence³

Chimie
 Numérique
 Santé

Sources

1. <https://statistiques-locales.insee.fr/#c=report&chapter=compar&report=r01&selgeo1=ze2020.7610>
2. <https://www.castres-mazamet.fr/le-campus/maison-de-campus>
3. Focus Groupe Castres 3 juin 2021

DONNÉES DE CONTEXTE "ÉCONOMIE-INNOVATION"

Historique et contexte socio-économique

De l'industrie textile à la E-Santé et à la chimie verte, une transition numérique réussie

La communauté d'agglomération de Castres-Mazamet est située au cœur de la région Occitanie, dans le Sud du département du Tarn. Son bassin d'emploi regroupe six bassins de vie, et Castres-Mazamet en est le noyau industriel et urbain.

Le territoire de Castres-Mazamet se caractérise par la bipolarité entre ses deux villes situées entre Toulouse, Montpellier et Barcelone. C'est un territoire qui est marqué par sa forte culture entrepreneuriale avec des groupes industriels leaders dans plusieurs domaines ainsi qu'un tissu très dense de PME dotées d'une forte capacité de résilience.

L'écosystème de Castres-Mazamet se caractérise par une politique volontariste de dynamisation économique qui s'accompagne d'une démarche concertée autour de l'innovation sur le territoire ainsi que d'une volonté de renouveler le potentiel économique pour rebondir, malgré les différentes mutations économiques qui se sont succédées au cours de son histoire industrielle. Castres-Mazamet est un des premiers territoires français à avoir réalisé le virage du numérique. Il se concentre sur des filières de diversification et des filières historiques qui ne sont pas exclusives.

La stratégie d'innovation de Castres-Mazamet ne peut pas être dissociée de la stratégie globale de développement économique et social de cet écosystème depuis le dix-neuvième siècle.

Lors de la révolution industrielle, Castres et Mazamet ont été pionniers de l'innovation dans les domaines

du textile, de la mégisserie et du délainage. Jusque dans les années 1980, le territoire a vécu sur une culture manufacturière forte : il s'agissait du principal bassin industriel après Toulouse. Le bassin d'emplois de Castres-Mazamet avait un secteur secondaire, regroupant 35% des emplois. Tout ce qui a été construit à l'époque résultait de l'esprit d'entrepreneuriat local. Dans les années 1990, le territoire a subi un effondrement des activités manufacturières entraînant la perte de 16 000 emplois.

Cependant, deux facteurs-clés de succès ont permis sa reconversion :

- La capacité d'adaptation du tissu local de PME
- L'essor de certaines filières issues de l'industrie historique (Mécanique, Agroalimentaire, Santé avec les laboratoires Pierre Fabre)

S'est alors forgée sur le territoire, une stratégie de développement reposant sur plusieurs conclusions partagées collectivement :

- Un territoire disposant de compétences industrielles et tertiaires (commerce international)
- Un territoire soutenu par un tissu de PME familiales résistantes, aptes à produire de l'innovation
- La nécessité de trouver ses propres voies et moyens de développement

Dynamique économie-innovation

La technopole Castres-Mazamet, bras armé de l'agglomération en matière d'innovation

Cette stratégie territoriale de développement ne pouvait pas se circonscrire à la seule collectivité mais autour d'une structure fédératrice incluant acteurs économiques et sociaux publics et privés, venant des différents univers de l'écosystème. Au départ, la structure a pris la forme d'un comité de

bassin en 1984. Il a été le creuset dans lequel les acteurs ont pu se retrouver, conduire une réflexion sur le futur du territoire et imaginer une stratégie de redéveloppement. La volonté de ce comité et de ses membres a été de continuer à capitaliser sur l'esprit d'entreprise.

Ce soutien a revêtu plusieurs formes :

- **L'implication dans le virage vers l'économie numérique** (une des premières villes moyennes à le faire en France), à travers l'équipement en fibre optique et l'orientation des entreprises vers la transition numérique
- **Le renforcement de l'appareil de formation** avec le développement de l'enseignement supérieur pour permettre de fertiliser le tissu d'entreprises. Il y a eu une volonté de créer un site ESR avec un pôle de recherche et d'innovation. Aujourd'hui, il regroupe 2 200 étudiants dans un site technologique et scientifique. Cela permet de répondre plus facilement aux besoins des entreprises, notamment en termes de digitalisation, qui évoluent rapidement
- **Une politique publique locale de soutien** : la collectivité continue à être présente en soutien aux entreprises via sa politique d'équipement (aéroport, et sites d'activités tels le site technopolitain et l'Espace d'Entreprises Le Causse)

- **Le maintien de la dynamique collective entre les acteurs** : création de la technopole pour créer une synergie entre les acteurs. La technopole est dépositaire de l'héritage de la stratégie autour de l'innovation sur l'agglomération Castres Mazamet.

Castres-Mazamet Technopole constitue désormais le lieu et le dispositif partenarial de l'écosystème de mise en œuvre de la stratégie d'innovation du territoire et remplit ainsi de nombreuses missions

- Accompagnement des entreprises innovantes à tous stades de maturité
- Animation de l'écosystème
- Stimulation des coopérations et mise en place de passerelles entre les différents acteurs
- Promotion du territoire à l'échelle nationale et territoriale
- Soutien à l'Enseignement Supérieur et à la recherche (Entrepreneuriat, innovation)
- Implication dans les orientations et stratégies territoriales



FONCTIONNEMENT DE L'ÉCOSYSTEME : COMPTE-RENDU D'ATELIER

Stratégie, gouvernance, fonctions : Paroles d'acteurs

1. La stratégie en faveur de l'innovation sur le territoire

● Stratégie formalisée ?

Comme évoqué plus haut dans l'historique économique du territoire, la stratégie d'innovation sur le bassin de Castres-Mazamet, ne peut pas être dissociée de la stratégie de globale de développement économique de l'écosystème conduite depuis de nombreuses années et qui a conduit à la création d'instances et dispositifs dédiés dont Castres-Mazamet Technopole.

La technopole est dépositaire de l'héritage de la stratégie autour de l'innovation sur l'agglomération Castres-Mazamet et porte désormais pour le compte de l'agglomération la feuille de route les actions en faveur de l'innovation sur le territoire, notamment autour de filières stratégiques non-exclusives liées au pôle enseignement supérieur recherche (ESR) local :

- La chimie
- Le numérique
- La santé

Ce choix repose sur les secteurs mis en avant au sein du pôle ESR de Castres-Mazamet ainsi que sur le potentiel estimé en matière de création d'entreprises et de valeur ajoutée pour le bassin d'emplois. Le fait

d'avoir mis en lumière ces trois secteurs n'implique pas un délaissement des autres filières présentes sur le territoire. La stratégie de la technopole n'a pas entraîné une inégalité de résultats entre les filières d'excellence et le reste. Le territoire demeure très diversifié en matière d'entreprises.

La technopole interroge régulièrement son projet à l'aide des partenaires afin de s'adapter aux différentes évolutions et d'actualiser le cas échéant ses orientations stratégiques. La technopole a aussi pour rôle d'impulser la dynamique d'innovation sur le territoire en créant des passerelles entre les acteurs.

Plus largement, les acteurs interrogés constatent une convergence des logiques et démarches d'innovation des acteurs de l'écosystème, tout en soulignant qu'il serait pertinent d'élargir la dynamique d'innovation à un périmètre plus large que la seule agglomération, en prenant en compte les territoires ruraux et petites villes à proximité.

● Processus d'évaluation ?

En matière d'évaluation, les tableaux de bord de la technopole et les rapports d'activités annuels permettent au territoire d'évaluer les résultats de la structure et de communiquer aux différents partenaires les orientations et la bonne performance des indicateurs de réussite. C'est une initiative qui apparaît essentielle afin de renforcer la cohérence des visions des différents acteurs.

Il est cependant difficile pour l'ensemble des acteurs de parvenir à identifier des indicateurs et des objectifs de performance communs à l'échelle de l'écosystème. Les participants souhaitent davantage illustrer la réussite du territoire en matière de rayonnement qualitatif et notamment d'attraction de projets extérieurs. Les participants se basent davantage sur le fait d'avoir fait venir et éclore des projets et sur leur réussite après avoir intégré l'écosystème.

● Culture de l'innovation ?

Selon les acteurs participants, la culture d'innovation sur le territoire est très visible et se traduit par la présence d'entreprises leaders dans leurs domaines à la fois performantes et capables de se renouveler souvent pour aller chercher de nouveaux sujets et marchés. Cette culture de l'innovation se renforce par ailleurs par la présence de bonnes conditions d'accueil et d'équipements structurants qui favorisent la dynamique d'innovation locale.



- **Collectivités actrices et motrices ?**

Enfin, le territoire peut servir de terrain d'expérimentations pour les entreprises. Le Centre Hospitalier va par exemple permettre aux projets de réaliser des validations de concept. La Ville de Castres a aussi permis à certaines startups de tester des innovations et la Région avait initié la mise en place d'un démonstrateur sur le sujet de la silver économie. C'est un sujet que les acteurs aimeraient développer davantage au vu des premiers résultats.

| 2. La "gouvernance" de l'innovation sur le territoire

- **Gouvernance unique, gouvernances croisées ?**

Les acteurs participants expliquent que plusieurs comités et instances de pilotage cohabitent sur le territoire, autour des grands sujets de l'écosystème, et regroupant la CCI, la Communauté d'Agglomération et la Région. Ce sont des comités opérationnels qui se constituent par filières ou par actions, comme par exemple, le comité filière santé porté par la CCI. Pour développer le site de l'ESR, la Communauté d'Agglomération et le département du Tarn sont associés.

Les participants s'accordent sur le fait qu'il serait superficiel de mettre en place une instance formelle au-dessus des acteurs pour gérer la gouvernance de la stratégie d'innovation de l'écosystème. La taille du bassin d'emplois favorise un nombre important d'interconnexions entre les acteurs locaux. Une instance supplémentaire n'apporterait pas de valeur

ajoutée, sauf si elle était destinée uniquement à la communication et au renforcement de la visibilité des actions du territoire en matière de stratégie d'innovation. Chaque structure possède ses propres organes de communication et ses propres méthodes de communication. Un organe commun permettrait de communiquer plus largement et efficacement pour le grand public sur le territoire et en dehors.

La Technopole représente également à elle seule une formalisation de la gouvernance de l'innovation sur le territoire. L'association technopolitaine regroupe ainsi 4 fondateurs :

- La Chambre de Commerce et d'industrie
- La Chambre des Métiers et de l'Artisanat
- La Communauté d'Agglomération Castres-Mazamet
- Les Laboratoires Pierre Fabre

La Technopole comprend également des comités externes. Ces instances regroupent les partenaires du monde de la recherche, du transfert de technologies ainsi que des acteurs extra territoriaux comme Bpifrance. Ce sont des acteurs qui jouent un rôle quotidien dans l'animation de l'écosystème. Castres-Mazamet Technopole travaille de manière connectée avec ces différents acteurs, même s'ils ne sont pas des membres fondateurs de sa gouvernance. La technopole souhaiterait désormais associer à sa gouvernance et à ses comités les PME du territoire qui pourraient apporter une vision nouvelle sur le pilotage de l'activité.

L'on trouve aussi un croisement des gouvernances

avec par exemple une présence de la technopole dans les conseils d'administration de membres fondateurs comme la CCI par exemple. Ce croisement permet d'harmoniser les différents objectifs et de fluidifier l'écosystème de l'innovation du territoire. La Technopole est liée aux différents acteurs publics et privés du territoire et en dehors du territoire. Castres-Mazamet Technopole est aussi membre de pôles de compétitivité comme Eurobiomed et siège dans les conseils d'administrations en tant que représentante de la Communauté d'Agglomération Castres-Mazamet. La Technopole est également très proche du pôle Agri Sud-Ouest Innovation. Dans une filière comme la E-Santé, la technopole joue aussi un rôle auprès d'instances nationales telles que France Silver Eco.



● Acteurs privés au sein des gouvernances ?

Comme évoqué plus haut, les acteurs privés sont partie prenante des instances de gouvernance.

● Place des acteurs extra-territoriaux dans la gouvernance ?

La Région ou encore des acteurs tels que Bpifrance sont associés à diverses instances de pilotage ou de gouvernance.

● Ingénierie collective pour les projets structurants ?

Au Concernant l'ingénierie aux appels à projets, l'écosystème n'est pas doté des moyens suffisants et nécessaires pour se positionner sur de gros dispositifs nationaux ou européens. C'est une activité qui est peu développée en raison de la longueur des processus et du caractère concurrentiel et incertain par-rapport à d'autres dispositifs régionaux plus simples à mobiliser. La technopole se positionne par exemple sur des appels

à projets dont les entreprises du territoire peuvent être directement bénéficiaires, et s'appuie souvent sur la région ou sur Bpifrance. En revanche, la technopole va se positionner en soutien des acteurs académiques lorsque les établissements d'enseignement supérieur et de recherche (écoles d'ingénieurs) se positionnent sur de grands appels à projets.

3. Les fonctions de soutien à l'innovation

● Complétude et complémentarité ?

La technopole, au-delà de sa mission d'animation, assure aussi la mission d'accompagnement d'entreprises innovantes, avec des processus de détection, de sélection et divers dispositifs de suivi et de soutien. Elle impulse des dynamiques d'innovation chez des entreprises établies, détecte et fait émerger de nouveaux projets innovants et stimule la création d'activités sur le territoire.

Le parcours d'accompagnement des entreprises innovantes est très complet sur le territoire et comprend :

- La détection des projets
- La sélection des projets
- L'incubation
- L'accélération
- La croissance

La problématique du financement est récurrente pour les entreprises innovantes du territoire. La Technopole va être capable d'intervenir à différents stades de maturité du projet pour le diriger vers le bon interlocuteur en fonction de ses besoins. Castres-Mazamet Technopole s'appuie sur ses différents partenariats avec des organismes financiers comme Bpifrance ou Crealia pour cela. La fonction d'ingénierie financière parvient à être prise en charge grâce à la bonne interconnexion entre les différents acteurs.

Il existe une réelle volonté des acteurs du territoire à ne pas faire chevaucher leurs différentes actions. Les membres de l'écosystème restent dans leur domaine de compétences et ne réalisent plus d'activités qui pourraient faire doublon avec d'autres acteurs.

La fonction du marketing territorial s'incarne quant

● Points forts ?

La fonction de soutien au développement des entreprises est performante sur le territoire avec plusieurs acteurs positionnés sur la chaîne de valeur comme la technopole, la CCI ou le Réseau Entreprendre. Les industriels du territoire jouent aussi un rôle central dans ce domaine grâce à leur implication dans la stratégie en amont qui facilite leur capacité à accompagner les entreprises locales en développement. La CCI joue le rôle de prescripteur dans le cadre de certains dispositifs régionaux. C'est également le cas

à elle à travers le temps fort de l'Université de la E-Santé, événement annuel et incontournable du territoire permettant d'attirer des participants venus de France et de l'international. C'est un événement qui renforce l'attractivité économique du territoire avec récemment la volonté d'y associer l'office du tourisme pour favoriser les retombées directes auprès de l'écosystème. C'est une action précurseur sur le territoire en matière de E-Santé qui vient appuyer le développement d'une des premières écoles dédiées à cette filière. Elle a également permis de soutenir une politique territoriale vis-à-vis de son centre hospitalier avec une orientation numérique. La réussite du projet a permis de créer de la richesse pour l'ESR avec l'émergence de projets qui en a découlé. Il existe plusieurs exemples de projets qui ont ensuite intégré le territoire et assuré une forme de continuité.

En matière d'animation de filières, la Technopole ne circonscrit pas ses missions de soutien à l'innovation aux filières d'excellence du territoire, mais a mis en place des outils spécifiques d'animations et de mise en réseaux des acteurs pour celles-ci.

En ce qui concerne la détection de nouveaux sujets et de nouvelles filières, les acteurs interviennent de manière complémentaire, avec une implication des entreprises du territoire.

Les acteurs réalisent de la veille pour s'imprégner des sujets émergents sur le territoire et au niveau national. Développer la partie prospective sera sûrement un enjeu dans le cadre des réorientations des stratégies des différents acteurs du territoire. On retrouve cependant des commissions prospectives au niveau régional.

de la Technopole dont le rôle a permis d'apporter plus de 3M€ de subvention publique et 1,5M€ de fonds privés aux entreprises du territoire en 2021.

Une fonction très performante également au sein de l'écosystème est celle du marketing territorial qui s'illustre par l'Université de la E-Santé, événement à rayonnement international, qui se développe un peu plus chaque année et qui apporte de bons résultats et de retombées locales en termes d'attractivité.



- **Points à améliorer ?**

La mission auprès des PME historiques est un sujet relativement récent pour la technopole avec une difficulté à pouvoir mobiliser l'ensemble de ce pan du tissu économique local. La Technopole cible des PME innovantes ouvertes sur l'open innovation et la collaboration avec d'autres entreprises. Les PME sont des acteurs-clés de l'innovation car elles peuvent constituer un premier débouché pour les startups qui ont émergé sur le territoire.

REMERCIEMENTS

Merci à tous les participants ayant contribué à l'atelier Focus Groupe
" Castres-Mazamet" du 3 mars 2021



Fabrice CASTES
Dirigeant SYSELEC



Jean-Luc CHAMBAULT
Directeur Syndicat Mixte
d'Enseignement Supérieur
(SMIX)



Olivier DELBREILH
Directeur Initiative Tarn



Virginie DOAN
Directrice Castres-Mazamet
Technopole



Catherine DURAND
Présidente Castres-Mazamet
Technopole et Vice-présidente
en charge du marketing
territorial Communauté
d'Agglomération de Castres-
Mazamet



Claude LE GLOAHEC
Ex-Directeur du service
appui aux entreprises et
au territoire CCI Tarn



Yann PETER
Responsable Innovation
et développement des
entreprises Castres-Mazamet
Technopole



Alexandre POVEDA
Chargé de mission
incubation et création
d'entreprises innovantes
Castres-Mazamet
Technopole

FICHE PORTRAIT 5

ÉCOSYSTÈME DE CORSE

- *Chiffres-clés*
- *Données de contexte*
- *Compte-rendu d'atelier*



CHIFFRES-CLÉS ET ACTEURS TERRITORIAUX D'INNOVATION



1
Pôle de
compétitivité

1
Accélérateur
régional *

1
Incubateur
régional de
la Recherche
Publique *

inizià
INIZIARE IN CORSA - INIZIARE IN CORSICA

1
Université



COMMUNAUTÉ
D'AGGLOMÉRATION
DE BASTIA

CAPA
PAYS D'AJACCIO

1
SATT

* Dispositifs portés par INIZIÀ

Données socio-économiques¹

Superficie : 8 679,8 Km²
Population : 338 554 h
Emplois : 133 660

EPCI *

2 Communautés d'Agglomération : Communauté d'Agglomération du Pays Ajaccien et Communauté d'Agglomération de Bastia
17 Communautés de Communes

* Etablissement Public de Coopération Intercommunale

Enseignement Supérieur et Recherche³

5 800 Etudiants	150 Doctorants
6 Unités de recherche	200 Chercheurs et enseignants-chercheurs
1 Ecole doctorale	
5 Plateformes scientifiques	

Structures d'appui à l'innovation²

1 Incubateur régional de la recherche publique : INIZIA
1 Pôle de compétitivité : Capénergies (le pôle couvre les régions PACA et Corse)
1 Accélérateur régional porté par INIZIÀ

4 Filières d'excellence⁴

Environnement
Numérique
Energies
Valorisation des ressources locales

Sources

1. https://statistiques-locales.insee.fr/#c=report&chapter=compar&report=01&selgeo1=reg_94
2. <https://www.afpc.eu/fr/les-poles>
3. <https://ricerca.universita.corsica/>
4. Focus groupe Corse 1er juin 2021

DONNÉES DE CONTEXTE "ÉCONOMIE-INNOVATION"

Historique et contexte socio-économique

Une économie vulnérable mais à potentiel avec un pari sur l'innovation

L'économie de la Corse a été longtemps dominée par l'agriculture et l'élevage pour évoluer petit à petit vers une prédominance des commerces et de l'industrie touristique (hôtels, loisirs). Aujourd'hui l'économie du territoire est caractérisée par une part faible des secteurs industriel et agricole, et un poids important du tourisme, de l'administration et de la construction.

L'économie doit faire face, à un certain nombre d'obstacles, au premier rang desquels l'insularité, mais aussi la faiblesse du secteur productif, une certaine vulnérabilité des entreprises, ou encore une faible intensité dépenses de recherche et développement par rapport aux autres territoires français ou européens.

Pourtant, la Corse dispose d'un potentiel incontestable

avec des taux de créations et survie d'entreprises significatifs et la structuration de nouvelles filières innovantes et de pôles d'excellence souvent issus des secteurs précités, identifiés et inscrits comme stratégiques dans le Schéma Régional de Développement Economique d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII)

- Construction durable, économie verte, transition énergétique
- Tourisme – E-Tourisme
- Economie Sociale et Solidaire - Silver économie - santé
- Cosmétique/PAAM (plantes à parfum, aromatiques et médicinales)
- Numérique

Dynamique économie-innovation

Une dynamique orientée, encadrée, et soutenue au travers des politiques publiques d'innovation régionales et d'Etat

L'innovation, présente dans chacune des filières à enjeux désignées, apparaît ainsi clairement comme un levier de développement et restructuration-clé du tissu économique local. Le SRDEII fait ici figure de cadre stratégique phare en la matière sur le territoire.

En complément des orientations et mesures de la SRDEII, l'innovation prend toute sa place au sein du territoire à travers la stratégie de spécialisation intelligente en Corse (3S), qui vient apporter, via la mobilisation des crédits européens, des réponses concrètes : création d'aides ou de fonds d'amorçage, déploiement d'instruments d'ingénierie financière, de garantie, de co-investissement ...

Trois enjeux sont identifiés :

- Renforcer le partenariat et la coopération, vecteurs décisifs d'innovation
- Diffuser la culture de l'innovation, en incluant tous les secteurs d'activité
- Ouvrir les acteurs corses de l'innovation sur l'extérieur

Quatre grands axes d'intervention sont affichés :

- Diffuser et accompagner l'innovation par des actions de renforcement de l'offre de formation, de rapprochement des étudiants dans les entreprises, de financement de jeunes chercheurs, de soutien aux coopérations scientifiques...
- Créer le continuum enseignement-recherche-transfert et valorisation en dotant le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche d'infrastructures performantes, en favorisant le transfert technologique et la valorisation de la recherche
- Animer un réseau d'acteurs pour susciter et détecter des projets innovants et ouvrir le territoire à de nouveaux marchés locaux ou extra territoriaux, mais aussi en soutenant et déployant les outils et dispositifs d'appui à l'innovation
- Soutenir, accompagner et faire fructifier les projets innovants

Pour mettre en œuvre cette stratégie, le territoire régional s'appuie sur un réseau d'acteurs compétents et opérationnels, incluant collectivités locales, université, chambres consulaires et dispositifs d'accompagnement dédiés avec INIZIÀ.

Levier du développement économique régional, INIZIÀ est la référence en matière d'ingénierie de l'innovation de la Collectivité de Corse. Sa mission de service public est la création d'entreprises et la pérennisation d'activités économiques, en Corse, et est intégrée dans le Schéma de développement économique d'innovation et d'internationalisation (SRDEII).

D'abord service intégré de l'Agence de développement économique de la Corse sous le nom d'Incubateur technologique territorial de Corse, le dispositif a évolué vers un statut autonome en 2013, avec la création d'une association loi 1901. La structure associe et est soutenue depuis le démarrage de son activité par la Collectivité de Corse, l'Etat (Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation), l'Union

Européenne et ses autres membres : Université de Corse, Communautés d'agglomération d'Ajaccio et de Bastia, Communauté de Communes du Sud Corse, Chambre de Commerce et d'Industrie de la Corse et Chambre de Métiers et de l'Artisanat.

La mission principale de l'Incubateur de Corse est de mettre à disposition de porteurs de projet les compétences et les outils indispensables au démarrage et à la croissance d'une entreprise innovante.

En dehors de l'incubation et de l'accompagnement de projets innovants, INIZIÀ porte également des missions de sensibilisation à l'entrepreneuriat et à l'innovation, d'animation de l'écosystème territorial et de mise en réseau des compétences. INIZIÀ apporte ainsi une contribution importante à la politique de l'innovation mise en œuvre sur le territoire insulaire. INIZIÀ contribue enfin à diffuser la culture de l'innovation en Corse afin d'impulser l'émergence de nouveaux projets, avec une attention toute particulière à la jeunesse insulaire.



FONCTIONNEMENT DE L'ÉCOSYSTEME : COMPTE-RENDU D'ATELIER

Stratégie, gouvernance, fonctions : Paroles d'acteurs

1. La stratégie en faveur de l'innovation sur le territoire

● Stratégie formalisée ?

La stratégie en faveur de l'innovation en Corse est formalisée au travers de deux documents directeurs :

- La stratégie de spécialisation intelligente adoptée en 2014 et en cours d'actualisation
- Le schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation adopté en 2016 et qui sera révisé en 2022

Ces deux documents sont de véritables référentiels autour de l'innovation sur le territoire car ils engagent la Collectivité de Corse et l'ensemble des collectivités locales. Ces documents directeurs contiennent différents éléments : des objectifs en matière de développement de l'innovation et de financement de l'innovation ainsi que la liste des filières stratégiques du territoire. Il s'agit de filières qui correspondent aux axes de recherche de l'Université de Corse (environnement, numérique, énergies, valorisation des ressources locales). Les deux documents établissent également des moyens de financement via un corpus d'aides dédiées à l'innovation. Ce sont des schémas directeurs avec des objectifs généraux.

Les acteurs participants précisent que l'objectif de la stratégie de spécialisation intelligente et sa réactualisation est de laisser l'ouverture aux acteurs du territoire pour pouvoir développer des innovations.

Ils soulignent également que la stratégie d'innovation est avant tout régionale, en raison de la masse critique relativement peu élevée la Corse par rapport aux autres territoires, que ce soit au niveau de sa population, de ses entreprises et de ses étudiants. La Corse est un territoire insulaire rassemblant de petites collectivités et un tissu industriel très peu développé, comptant un certain retard en matière de recherche en comparaison à la moyenne française, avec des dépenses qui représentent environ 0,2% du PIB.

Par ailleurs, la Collectivité de Corse possède un statut

particulier en France en comparaison aux autres régions. Elle présente en effet des compétences renforcées. La Corse n'est plus divisée en départements et l'on observe une connexion renforcée entre les intercommunalités et la Collectivité de Corse.

A ce titre, les collectivités locales de Corse ont l'obligation de contractualiser avec la Collectivité de Corse afin de développer des actions issues des schémas directeurs sur le territoire.

La stratégie des collectivités est donc très alignée sur la stratégie régionale avec des schémas régionaux qui sont véritablement prescriptifs. De plus, il apparaît complexe pour les collectivités de conduire elles-mêmes une stratégie et un plan d'actions ciblés sur l'innovation. Elles vont davantage essayer d'intégrer l'innovation dans chaque projet susceptible d'en intégrer et se caler pour le reste sur la Collectivité de Corse qui détient les moyens d'agir à ce niveau sur le territoire.

Les communautés d'agglomération de Bastia et du Pays Ajaccien sont membres fondateurs de l'incubateur régional corse INIZIÀ. Elles sont dans une logique de soutien de l'incubateur plutôt que de mener une politique spécifique sur l'innovation.

L'Université de Corse, quant à elle, fonctionne selon la convention tripartite nouée avec l'État et la Collectivité de Corse. Les axes de recherche et d'innovation de l'Université se fondent sur cette convention.



● Processus d'évaluation ?

En lien avec ce qui a été présenté plus haut, les objectifs et indicateurs d'évaluation sont fixés au sein des deux documents-cadres régionaux.

● Culture de l'innovation ?

La culture de l'innovation sur le territoire corse peut s'exprimer à travers certains acteurs clés du territoire comme l'incubateur INIZIÀ ou la plateforme Stella Mare portée par l'Université de Corse.

Elle se caractérise également à travers ses porteurs de projets créatifs et un tissu de projets et d'entreprises très innovant sur des thèmes spécifiques. Il est cependant plus difficile d'entreprendre en Corse que sur le continent. Les acteurs participants constatent toutefois une évolution positive en la matière depuis 15 ans notamment grâce aux dispositifs de sensibilisation, d'animation et de soutien des initiatives, qui participent à l'acculturation de l'innovation. La culture entrepreneuriale corse est récente mais dynamique sur le territoire, avec une forme de mobilisation à travers l'innovation pour créer de la valeur ajoutée sur le territoire.

● Collectivités actrices et motrices ?

Les collectivités de Corse commencent à mettre le territoire à disposition des startups afin qu'elles soient en mesure de tester des produits innovants et ou de réaliser les preuves de concept plus facilement. Ces expérimentations doivent cependant être alignées aux besoins de la collectivité ou de ses usagers. Les participants prennent l'exemple de startups accompagnées par INIZIÀ qui ont pu bénéficier de ce territoire d'expérimentations telles qu'Icare Technologies ou Prevn. Les acteurs essaient de fournir aux entreprises incubées une première opportunité auprès des collectivités locales.

Au-delà de ces initiatives, et en dehors de leur soutien financier à l'Incubateur, les collectivités locales ne jouent pas de rôle plus approfondi dans les parcours des entreprises innovantes.

2. La "gouvernance" de l'innovation sur le territoire

● Gouvernance unique, gouvernances croisées ?

Les documents directeurs régionaux précisent la gouvernance et le pilotage de la stratégie d'innovation sur le territoire. La stratégie de spécialisation intelligente a par exemple institué un comité régional pour l'innovation qui regroupe la Collectivité de Corse, les agences et offices, les chambres consulaires, l'Etat, les communautés d'agglomération

A cela s'ajoute un comité de pilotage plus opérationnel piloté par le DGS de la Collectivité de Corse et qui rassemble des acteurs institutionnels ainsi que des acteurs privés du territoire. Pour des raisons de calendrier, ces deux instances ne se sont toutefois encore jamais réunies jusqu'à maintenant. Ce manque devra être résolu à l'occasion de la refonte de la stratégie effectuée en ce moment pour anticiper la période 2021 – 2027.

Le problème inhérent à ces comités était leur manque d'opérationnalité car ils regroupaient tous les présidents de structures, personnalités difficiles à mobiliser régulièrement. Le même problème s'est

présenté avec les comités d'orientation du numérique qui étaient également issus de la stratégie de spécialisation intelligente de la Collectivité de Corse.

Les acteurs s'accordent sur le fait que le territoire corse a besoin d'un pilotage structuré avec une direction commune pour harmoniser les actions et les finances qui les accompagnent. Il semble pertinent de mettre en place des temps forts regroupant les acteurs clés de l'écosystème pour œuvrer de manière plus intensive et harmonisée.

Il existe des croisements des gouvernances sur le territoire notamment au travers de l'incubateur INIZIÀ, et donc des instances où les acteurs clés de l'innovation échangent.

Ces participations croisées concernent des acteurs extérieurs à l'écosystème. Ainsi, INIZIÀ a par exemple signé des conventions avec des acteurs tels que le pôle de compétitivité Capenergies ou la SATT Sud-Est.



● Acteurs privés au sein des gouvernances ?

Les acteurs privés participent à certaines gouvernances, comme c'est le cas chez INIZIÀ, dont le conseil d'administration réunit à la fois les acteurs institutionnels (collectivités, CCI, région, état, agence de développement, ...) ainsi que des acteurs privés et notamment des entreprises.

● Ingénierie collective pour les projets structurants ?

L'Université fait partie des acteurs qui disposent des moyens nécessaires permettant de se positionner sur des appels à projets nationaux comme le PIA 4 excellence.

Mais plus globalement, le manque de ressources dédiées et la masse critique du territoire n'ont pas permis jusqu'ici à l'écosystème de se positionner souvent sur de grands appels à projet nationaux. Les collectivités locales ont du mal à se positionner sur les appels à projets nationaux dont le dimensionnement ne correspond à l'échelle des collectivités corses. Le niveau régional ne permet pas non plus de répondre à une grande partie des appels à projets.

3. Les fonctions de soutien à l'innovation

● Complétude et complémentarité ?

La Corse dispose d'un outil d'ingénierie de l'innovation très structuré qui permet de détecter, d'expertiser et de maturer des projets à l'aide d'acteurs partenaires (Université, SATT, Capenergies, etc.). INIZIÀ accompagne les entreprises dans un parcours d'incubation et poursuit ce soutien sur la phase de post-incubation comme mentionné par ACWA Robotics. L'incubateur a intégré depuis peu un dispositif d'accélération ainsi qu'un programme d'internationalisation. L'incubateur intervient essentiellement sur les projets de création d'entreprises innovantes et pas encore auprès d'entreprises existantes. Il envisage d'élargir son rayon de compétences très rapidement. INIZIÀ est très active sur le volet européen avec une participation au programme Europe Enterprise Network (Internationalisation), sur 3 projets INTERREG ainsi que le PIA 4 autour de French Tech Seed.

Les participants prennent l'exemple du parcours d'ACWA Robotics pour illustrer la prise en charge des fonctions de soutien à l'innovation sur le territoire. Il s'agit d'un projet Deeptech avec une idée de départ qui est de parvenir à cartographier les réseaux d'eau potable à l'aide de robots. L'incubateur INIZIÀ a joué un rôle essentiel dans son développement avec l'aide de partenaires tels que Corse Active qui ont été très utiles au démarrage de l'entreprise (constitution de fonds propres). L'entreprise a été créée en 2018 et a continué à être conseillée par l'incubateur même après sa création. ACWA Robotics a été lauréate de plusieurs concours nationaux qui lui ont permis de récolter des fonds d'amorçage.

La Communauté d'Agglomération du Pays Ajaccien a initié avec des partenaires il y a peu les résidences d'accélération. Pendant une semaine, des entrepreneurs sont rassemblés dans un même lieu pour accélérer leur développement. La collectivité essaye désormais d'assurer le suivi à long terme de ces entreprises pour étudier les effets de ce dispositif.

Au niveau de l'animation de l'écosystème, des efforts sont faits avec les équipes en charge de la valorisation et de la coordination des actions du pôle PEPITE. Ce label permet d'améliorer la sensibilisation à

l'innovation et l'entrepreneuriat auprès des étudiants. L'incubateur prévoit, en collaboration avec la Communauté d'Agglomération de Bastia, un outil d'animation au service des 2 territoires communautaires. Sur ce sujet de l'enseignement supérieur et la recherche, l'Université de Corse est une université de taille restreinte, relativement jeune, qui a progressé ces dernières années en matière de structuration de la recherche, sur les filières clés du territoire. Elle n'est peut-être pas encore assez mûre pour assurer de manière optimale le transfert cette recherche vers l'innovation et la création d'entreprises innovantes mais elle est en train de monter en puissance sur le volet innovation avec la labellisation PEPITE récente, évoquée au-dessus. Elle doit toutefois faire des choix en raison de la masse critique à laquelle elle s'adresse. Elle s'appuie beaucoup sur sa plateforme Stella Mare, lauréate de prix sur l'innovation, qui est désormais sa vitrine stratégique.

La formation généraliste et la recherche sont deux points forts du territoire et s'incarnent à travers l'Université de Corse et l'INRAE. La connexion se fait plutôt bien avec l'outil d'incubation. L'université apparaît comme performante au niveau de la maturation de la recherche en partenariat avec la SATT Sud-Est notamment. Il manque néanmoins un acteur pour faire le relais entre l'idéation privée et les moyens de recherche publics.

En matière de marketing territorial, la problématique de bâtiments structurants est au cœur des préoccupations des acteurs sur le territoire. Pour l'instant, l'incubateur mobilise deux sites à Ajaccio et Bastia et souhaiterait en faire de véritables bâtiments totems dédiés entièrement à l'innovation et bien identifiés par le territoire.

Ces marqueurs pourraient permettre de polariser les acteurs de l'innovation (soutien, financement, fab labs, ...) et capter les personnes qui ont une idée innovante mais qui ne savent pas encore comment se lancer. C'est une thématique qui est en train d'être prise en charge par les partenaires de l'écosystème qui ont saisi les enjeux pour un territoire d'avoir un tel outil à sa disposition.

Par exemple, la Communauté d'Agglomération du Pays Ajaccien est en train de rénover un bâtiment en centre-ville d'Ajaccio pour le dédier à l'innovation. Ce lieu devrait rassembler différents acteurs de l'innovation autour de l'incubateur en plus des entreprises innovantes.

Plus généralement et en synthèse, les acteurs participants évoquent la nécessité de parvenir à trouver un modèle équilibré en matière de soutien à l'innovation alliant volonté de vouloir adresser toutes les fonctions de l'innovation pour pallier le manque de masse critique, et volonté de cibler davantage les actions pour renforcer les sujets d'excellence du territoire (via des clusters ou pôles notamment).



● Points forts ?

L'atout majeur du territoire en matière d'innovation est l'incubateur INIZIÀ, qui a su faire évoluer son offre de service, et établir les partenariats nécessaires avec d'autres acteurs locaux ou extra territoriaux, afin de couvrir désormais l'ensemble de la chaîne de valeur en matière d'accompagnement d'entreprises, en allant de la détection de projets, jusqu'à l'accompagnement d'entreprises plus matures.

Les acteurs soulignent l'existence d'un autre atout fort sur le territoire corse : sa capacité à nouer des partenariats internationaux avec d'autres territoires insulaires voisins notamment dans le cadre des projets INTERREG menés avec la Sardaigne ou les Baléares par

exemple.

La Corse doit s'appuyer sur son réseau pour pallier les fonctions qui ne sont pas en mesure d'être assurées sur le territoire. De nombreuses expertises sont mobilisées sur la métropole française via des cabinets d'experts pré-identifiés par les acteurs du territoire dans le but de mettre à disposition des porteurs de projets pour améliorer leur parcours d'accompagnement global. Ces participations permettent aussi de mobiliser de nouvelles sources de financement qui viennent compléter les ressources actuelles à condition que les projets correspondent aux missions actuelles des acteurs qui participent.

● Points à améliorer ?

Les acteurs relèvent principalement un besoin de montée en compétences sur les fonctions de soutien à l'innovation et particulièrement au niveau du financement.

Au niveau du financement public, les acteurs vont se tourner vers du financement non-dilutif type subventions, un système qui n'est pas des plus efficaces avec du décaissement qui se fait avec un fort décalage. La trésorerie des startups ne permet pas de faire face à ces situations.

En matière de financement privé, il n'existe quasiment aucune solution en local, la plupart des leviers devant être activés à partir du continent.

Un autre point d'amélioration évoqué est celui du

marketing territorial et de l'attractivité. La Corse ne parvient pas encore à être véritablement visible sur le plan de l'innovation par-rapport à d'autres territoires insulaires. Il est difficile de faire venir des porteurs de projets en Corse et ce malgré de nombreux investissements réalisés en la matière depuis quelques années. La « fuite des cerveaux » est une grande problématique sur le territoire. Les communautés d'agglomération et la Collectivité de Corse auront un rôle important à jouer sur ce point.

Enfin, les entreprises ont des difficultés à recruter des ressources humaines en local, de nombreuses compétences spécifiques n'étant pas présentes sur le territoire.

REMERCIEMENTS

Merci à tous les participants ayant contribué à l'atelier Focus Groupe
" Corse" du 1 juin 2021



Dominique CANCELLIERI

Chargé de mission
innovation scientifique
Université de Corse



COMMUNAUTÉ
D'AGGLOMÉRATION
DE BASTIA

Florence GUIDINI

Directrice du
développement
économique et
territorial Communauté
d'Agglomération de Bastia



Michel MATTEI

Direction des systèmes
Informatiques de
la Communauté
d'agglomération du Pays
Ajaccien



Sylvie MURACCIOLI

Directrice du
développement
économique Communauté
d'agglomération du Pays
Ajaccien



INIZIÀ EN CORSE - INIZIÀ IN CORSICA

Emmanuel PIERRE

Directeur INIZIÀ



ACWA
ROBOTICS

Jean-François ROSSI

Président ACWA Robotics



COLLETTIVITÀ DI CORSICA
COLLETTIVITÀ DE CORSE

Lea SALVINI

Direction des affaires
européennes Collectivité de
Corse



MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR,
DE LA RECHERCHE
ET DE L'INNOVATION
Liberté
Égalité
Fraternité

Jean-Laurent VELUTTINI

Délégué régional
académique à la
recherche et à
l'innovation de Corse

FICHE PORTRAIT 6

ÉCOSYSTÈME DE CÔTE D'AZUR

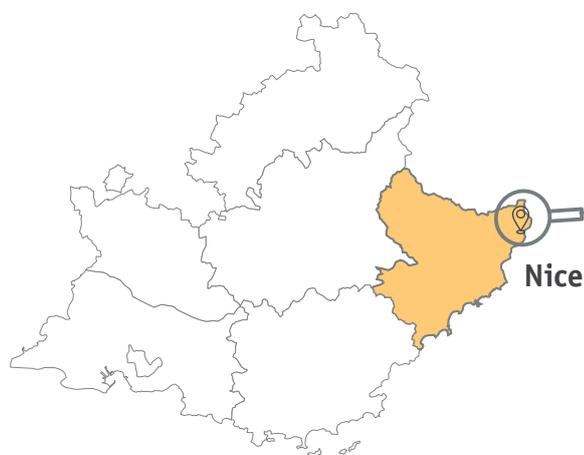
- *Chiffres-clés*
- *Données de contexte*
- *Compte-rendu d'atelier*



©Yann Coatsaliou



CHIFFRES-CLÉS ET ACTEURS TERRITORIAUX D'INNOVATION



Zone d'emploi de Nice 2020/ Source : INSEE

Données socio-économiques¹

Superficie : 3 496,8 Km²
Population : 780 669 h
Emplois : 304 636

EPCI *

- 1 Métropole : Métropole Nice- Côte d'Azur
- 3 Communautés d'agglomération dont Sophia Antipolis, Cannes Pays de Lérins et Pays de Grasse
- 1 Communauté de Communes

* Etablissement Public de Coopération Intercommunale

Structures d'appui à l'innovation

- 1 Technopole : Technopole de Sophia Antipolis
- 1 Incubateur de la recherche publique présent sur Nice- Sophia Antipolis : Incubateur PACA Est
- 2 EU BIC (Business Innovation Centers labellisés EBN)
- 7 Pôles de compétitivité : EUROBIOMED (Partenaire), Capenergies (Partenaire), SCS (Partenaire), SAFE Cluster (Partenaire), Pôle Mer PACA (Partenaire), Innov'Alliance (Partenaire), Optitech (Partenaire)
- 5 Clusters

Sources

1. <https://statistiques-locales.insee.fr/#c-report&chapter=comp&report=R01&selgeo1=ze2020.9315>
<https://statistiques-locales.insee.fr/#c-report&chapter=comp&report=R01&selgeo1=epci.240600585>
2. <http://www.nicotedazur.org/developpement-economique/recherche-et-d%C3%A9veloppement/p%C3%B4les-de-comp%C3%A9titivite%C3%A9>
<https://www.cajpc.eu/fr/les-poles> & <https://france-clusters.clusterz.fr/annuaire>
3. <https://univ-cotedazur.fr/recherche-innovation/strategie-de-recherche>
4. <http://www.nicotedazur.org/developpement-economique/recherche-et-d%C3%A9veloppement/p%C3%B4les-de-comp%C3%A9titivite%C3%A9>
Focus Groupe Nice-Sophia Antipolis 6 juillet 2021
5. <https://www.instituts-carnot.eu/fr/region/r%C3%A9gion-sud>



Enseignement Supérieur et Recherche²

45 000 Etudiants	1300 Doctorants
1 Label-Idex	250 Chercheurs
17 Unités de recherche	27 Brevets en 2020
5 Ecoles doctorales	1 Label 3IA Côte d'Azur

9 Filières d'excellence³

Intelligence Artificielle
Numérique
Cosmétiques
Santé
Maritime
Aéronautique & Spatial
Environnement
Mobilité
Tourisme

DONNÉES DE CONTEXTE "ÉCONOMIE-INNOVATION"

Historique et contexte socio-économique

Une économie tertiaire, touristique et exogène qui a su jouer la carte des nouvelles technologies

L'écosystème de Nice -Sophia Antipolis tel qu'abordé dans la présente étude couvre un large territoire qui comprend les deux collectivités phares que sont la Métropole de Nice et l'agglomération de Sophia Antipolis, ainsi que les agglomérations de Cannes Lérins, du Pays de Grasse ainsi que la Communauté de Communes des Alpes d'Azur.

Ce large bassin universitaire et d'emploi partage plusieurs caractéristiques économiques communes :

- Une forte tertiarisation
- Une forte attractivité touristique
- Un rayonnement exogène et international
- Des acteurs précurseurs en matière d'innovation et des activités de pointe dans des domaines de haute technologie
- Un appareil d'enseignement supérieur et de recherche puissant

A l'instar d'autres grandes villes du sud de la France n'ayant pas été impactées par les différentes révolutions industrielles, l'écosystème Nice-Sophia Antipolis présente un secteur secondaire peu développé.

Le secteur agricole est aussi très faiblement représenté à l'exception de la culture florale et maraîchère à Grasse ou au nord de la plaine du Var.

L'économie de l'écosystème Nice-Sophia Antipolis est avant tout caractérisée par la force de son secteur tertiaire et par le développement d'activités

de pointe comme la micro-électronique, les réseaux de télécommunications, le génie logiciel, le spatial, l'aéronautique, les biotechnologies, l'agrochimie, les énergies renouvelables, ou encore le traitement des déchets.

Cet écosystème peut s'observer comme un réseau de Hubs économiques organisés autour des divers infra-territoires et affichant chacun des spécialités ou des modèles de développement différenciants :

- Nice avec ses infrastructures, ses grands projets et sa dynamique de territoire d'expérimentation : port, 2ème aéroport international de France, Nice Smart City, OIN Eco-Vallée
- Sophia-Antipolis et sa technopole, 1ère technopole créée en France il y a plus de cinquante ans, et classée aujourd'hui au rang 1 des technopoles d'Europe ; tournée vers la conception, le développement, et la normalisation de technologies de pointe dans le domaine des TIC, de la santé, des sciences de la vie et de l'énergie, mais aussi vers la structuration de nouvelles filières comme l'intelligence artificielle, l'automobile de demain
- Cannes avec son pôle dédié aux industries culturelles et créatives
- Grasse et sa filière de d'excellence mondiale « arômes et parfum »

Dynamique économie-innovation

Un écosystème d'innovation et des filières d'avenir portés par un pôle d'Enseignement Supérieur et de Recherche puissant

Cet écosystème longtemps porté par son économie touristique et exogène a pour principal point fort un pôle de recherche et d'enseignement supérieur d'une grande richesse.

Les entreprises du territoire peuvent s'appuyer sur un vaste réseau de compétences, véritable vivier pour les besoins d'une économie de plus en plus spécialisée vers les filières d'excellence et d'avenir.

- Smart City
- Cleantech
- Mobilité – automotive
- Intelligence artificielle
- Connectivité
- E-Services
- Arômes et cosmétiques
- Sciences de la vie
- Fintech
- Spatial
- Cybersécurité

A l'échelle de l'écosystème, c'est bel et bien l'appareil d'Enseignement Supérieur et de Recherche qui tire l'innovation et la structuration des filières d'avenir.

Parmi les acteurs-clés de l'ESR figure l'Université Côte d'Azur (UCA), créée en 2019, et issue du regroupement de l'Université Nice Sophia Antipolis (UNS), du Centre national de la recherche scientifique (CNRS), de l'Institut national de la recherche en informatique et en automatique (Inria), de SKEMA Business School, d'EDHEC Business School, du Centre Hospitalier Universitaire de Nice (CHU Nice), de l'Observatoire de la Côte d'Azur (OCA) et enfin d'un collège d'Ecoles d'Art et de Design.

L'un des objectifs de l'UCA est d'attirer des doctorants de niveau international afin d'alimenter la recherche de haut niveau et de stimuler la création de startup.

L'Université Côte d'Azur a été labellisée IDEX (Initiative d'Excellence) en janvier 2016 pour un projet construit autour de trois centres de référence : santé, défis du numérique et ville intelligente.

Le territoire accueille également de grands centres de recherche.

La chaîne de l'accompagnement à l'innovation est quant à elle relativement bien couverte avec des dispositifs performants rayonnant sur l'ensemble de l'écosystème comme l'Incubateur Paca-Est, ou implantés à l'échelle des divers infra territoires : la technopole Sophia Antipolis avec son centre d'innovation (Business Pôle) et ses sites relais sur le périmètre métropolitain de l'ouest (Cannes, Grasse...), le CEEI (Centre Européen d'Entreprises et d'Innovation) de la métropole de Nice, ou encore les nombreux pôles de compétitivité régionaux, certains ayant leur siège sur le territoire : le Pôle SCS, Capenergies, Eurobiomed-CBS, Optitec, et le Pôle Mer Méditerranée.



FONCTIONNEMENT DE L'ÉCOSYSTEME : COMPTE-RENDU D'ATELIER

Stratégie, gouvernance, fonctions : Paroles d'acteurs

1. La stratégie en faveur de l'innovation sur le territoire

● Stratégie formalisée ?

Les participants expliquent que chacune des collectivités locales de l'écosystème possède sa propre stratégie individuelle, et qu'il apparaît difficile de construire des synergies globales. Des collaborations ponctuelles peuvent exister en fonction des besoins des acteurs opérationnels mais il y a assez peu de coordination au-delà des périmètres d'action individuels de chacun.

Il n'existe donc pas de feuille de route globale partagée par les acteurs majeurs de l'innovation. La mise en œuvre de la stratégie régionale et du schéma régional de développement économique n'a pas non plus permis au territoire de construire une stratégie cohérente et globale.

S'il n'existe pas de schéma azuréen de l'innovation, l'on peut toutefois noter une forme de stratégie globale à travers l'action de l'Université Côte d'Azur qui est très ancrée sur le territoire avec plusieurs campus situés à Nice, Sophia Antipolis, Cannes ou Grasse, et qui établit des axes de travail spécifiques et structurés avec chacune des collectivités locales. L'on peut citer par exemple :

- Une convention avec la métropole de Nice sur le thème de la santé et des ressources maritimes
- Une convention avec Sophia Antipolis sur l'Intelligence Artificielle
- Une convention avec Grasse sur les cosmétiques

● Processus d'évaluation ?

Le seul dispositif d'évaluation notable et partagé à l'échelle de l'écosystème se retrouve au sein des conventions-cadres signées par l'Université avec les collectivités locales. Elles se déclinent en fonction des territoires avec des objectifs spécifiques à chaque convention.

Ces conventions déterminent des livrables et des objectifs en termes de créations d'entreprises ou d'emplois et se déclinent en fonction des territoires.

Il y a une convergence entre les thématiques portées par l'Université et les spécificités des territoires et entre les acteurs opérationnels eux-mêmes.

L'Incubateur PACA-Est s'est ainsi tourné en partie vers l'Intelligence Artificielle pour coller à la labellisation IA du territoire.

Le territoire semble davantage tourné vers une stratégie d'attractivité plutôt que d'investissement direct dans l'innovation.

Cette politique de conventionnement avec les collectivités ainsi que la dynamique liée aux labellisations Idex et 3IA font ainsi de l'Université l'acteur le plus à même d'impulser une stratégie d'innovation globale à l'échelle de l'écosystème.

Enfin, s'il y a peu de coopérations politiques entre les collectivités, certains acteurs départementaux comme Team Côte d'Azur donnent toutefois l'exemple.

French Tech Côte d'Azur permet également de faire le lien entre les quatre principaux territoires autour du numérique et de l'entrepreneuriat innovant. L'incubateur PACA-Est se positionne à cheval sur ces différents territoires et peut être un acteur qui fait le lien dans le domaine de la recherche académique.



● Culture de l'innovation ?

La culture de l'innovation est portée principalement par l'agglomération de Sophia Antipolis, notamment via des événements tels que le village de la science (variante locale de la fête de la science nationale) même si la métropole de Nice se positionne de plus en plus dans ce domaine. On peut également citer la création du Centre d'innovation pour l'entrepreneuriat (ICE) au sein d'UCA pour sensibiliser les étudiants à l'entrepreneuriat innovant et les connecter à l'écosystème.

L'Université Côte d'Azur se positionne également de plus en plus sur ce sujet et met l'accent sur le sujet de la valorisation de la recherche, avec comme meilleure illustration l'obtention récente du label Idex. Les labellisations Idex et 3IA s'inscrivent parfaitement dans le travail autour de la culture de l'innovation sur le territoire, avec une volonté de renforcer les passerelles entre la recherche et l'innovation dans les

entreprises et le territoire. Les appels à projets Startup DeepTech Idex et Startitup 3IA de l'UCA ont permis de faire émerger une vingtaine de projets de startups et de les structurer sur le plan technologique (financement UCA) et entrepreneurial (action Incubateur Paca-Est)

Ces initiatives témoignent d'une véritable recherche de transversalité et de diffusion d'une culture scientifique et entrepreneuriale qui est en train de porter ses fruits aujourd'hui. Néanmoins, ce dynamisme lié à l'Idex et au 3IA ne se fait peut-être pas ressentir chez les acteurs qui ne sont pas directement concernés par ces labellisations.

La culture de l'innovation s'incarne aussi au travers d'hommes politiques du territoire qui portent ou ont porté une vision stratégique et inspirante en la matière (à l'instar du Sénateur Lafitte initiateur des Technopoles en France et de la Technopole Sophia Antipolis).

● Collectivités actrices et motrices ?

Les acteurs arrivent ponctuellement à s'organiser autour de réponses collectives à des appels à projets structurants. Réside cependant un manque de cohérence dans les stratégies individuelles de l'écosystème, avec au final une collection de petits financements et une dilution de l'action dans de nombreuses initiatives.

2. La "gouvernance" de l'innovation sur le territoire

● Gouvernance unique, gouvernances croisées ?

Comme pour la stratégie, l'Université est l'acteur le plus fédérateur en matière de gouvernance à l'échelle du territoire. Il existe une commission au sein de l'Université qui réunit les acteurs institutionnels et les organismes qui traitent de l'innovation comme l'Incubateur ou la SATT. Il s'agit de la CUIV (Commission UCA Innovation et Valorisation) qui comporte deux organes en son sein, un restreint et un étendu.

Cet organe a été créé au sein de l'Idex en 2017 et l'on commence à en voir les premiers effets sur le territoire. Cette structure n'est pas encore ouverte aux collectivités locales mais aux pépinières d'entreprises portées par les collectivités.

Une fois que cette structure aura atteint un niveau de maturité suffisant, l'objectif est qu'elle puisse servir de lieu d'échanges sur l'innovation autour de projets collaboratifs innovants ou encore de la création de startups innovantes.

Les partenaires externes peuvent également venir présenter leurs actualités et les opportunités qui se présentent. Il s'agit des prémisses d'une instance de gouvernance de l'innovation au sein de l'écosystème.

En dehors de cet exemple, il apparaît complexe pour le territoire de mettre en place des instances qui

dépassent les frontières économiques et administratives de chaque collectivité.

Les participants souhaiteraient réfléchir à la construction de ces instances au travers de thématiques transversales comme l'IA ou le numérique via la French Tech.

En effet, le conseil d'administration de la French Tech Côte d'Azur permet de rassembler les grandes familles d'acteurs de l'innovation du territoire (chefs d'entreprises, startups, CCI, Région, métropoles, communautés d'agglomération et l'Université). La French Tech ne s'est pas encore réunie en assemblée générale depuis ses récents changements de statut mais souhaite jouer le rôle de lieu de discussions autour de l'innovation, sur le financement et les startups et l'entrepreneuriat.

La majorité des acteurs institutionnels rassemblent individuellement au sein des différents CA les acteurs de l'innovation présents sur leur territoire. Cela traduit une structuration de la gouvernance de l'innovation différenciée en fonction de chaque agglomération ou métropole. Les croisements entre gouvernance se font au sein de chaque agglomération même s'il y a un manque au niveau de l'ensemble du territoire azuréen.

● Acteurs privés au sein des gouvernances ?

Certains acteurs industriels peuvent s'impliquer dans des projets de développement économique locaux. C'est ainsi le cas de Virbac, grand groupe vétérinaire, qui est très impliqué dans la politique de soutien à l'Université.

Toutefois il y a très peu de grands comptes « locomotives » en matière d'innovation comme l'est par exemple Total à Pau. Cela peut s'expliquer par le fait que très peu de ces grands groupes possèdent leur siège social sur le territoire. Les champs décisionnels sont éloignés de l'écosystème.

Ils peuvent néanmoins jouer un rôle de soutien ponctuel sur certains sujets en se positionnant comme premiers clients des startups innovantes locales, ou en portant un projet d'innovation sur le territoire, via l'essaimage et l'initiative d'anciens cadres.

● Ingénierie collective pour les projets structurants ?

Au sujet de la capacité du territoire à répondre aux appels à projets structurants, les démarches engagées visent surtout à aider les entreprises à se positionner sur ce type d'actions. La métropole de Nice a par exemple mandaté un cabinet pour accompagner les entreprises emblématiques locales à se positionner sur

les dispositifs liés au plan de relance.

Enfin est à noter l'existence originale au sein métropole de Nice d'une direction des financements extérieurs qui se concentre davantage sur la mobilisation de crédits d'innovation dédiés à la collectivité.



©Yann Coatsaliou

3. Les fonctions de soutien à l'innovation

● Complétude et complémentarité ?

La fonction d'accompagnement d'entreprises innovantes est bien couverte à l'échelle de l'écosystème, avec une bonne complémentarité des acteurs sur la chaîne de valeur : un incubateur de la recherche publique (Incubateur PACA-Est) qui couvre l'ensemble du territoire et qui s'appuie sur les lieux physiques d'accueil d'entreprises portés par les différentes collectivités, des centres d'innovation dédiés aux entreprises innovantes sur chaque infra territoires et une technopole.

Par ailleurs, les crédits liés à la labellisation IDEX ont permis à l'Université de se doter d'outils spécifiques de soutien à l'innovation avec par exemple la mise en place des instituts technologiques 2IP, guichets uniques et thématiques, qui accueillent les porteurs de projets sur 3 différents sites et leur permettent de réaliser des prestations et les premières preuves de concepts.

En matière d'accès aux financements et plus précisément en matière d'amorçage, le sujet est traité avec pertinence sur le territoire. Les projets bien conçus n'éprouvent pas de difficultés majeures à trouver du financement qu'il soit public ou privé.

De nouveaux dispositifs de financement sont par ailleurs en train de voir le jour, notamment avec le lancement de fonds régionaux généralistes et thématiques. Cela permet de pallier pour l'instant le manque de représentativité des fonds nationaux au sein de l'écosystème.

Enfin, les collectivités du territoire axent beaucoup leurs efforts sur le marketing territorial et sur des actions de développement de l'attractivité, et sont appuyées en cela par l'opérateur compétent et incontournable au sein de l'écosystème : Team Côte d'Azur.

● Points forts ?

L'incubation et le lien avec l'enseignement supérieur et la recherche sont deux points forts de l'écosystème.

L'ouverture à l'international avec une dynamique de marketing territorial fortement axée sur représente aussi une fonction particulièrement bien mise en œuvre à l'échelle de l'écosystème.

● Points à améliorer ?

L'accompagnement des entreprises dans leur phase de croissance est identifié comme une fonction à améliorer. Le travail auprès des PME pour les accompagner dans des processus d'intégration d'innovation ou de transitions reste aussi à développer.

Enfin, en matière de financement, l'accès des entreprises aux fonds d'investissement nationaux et internationaux reste difficile.

REMERCIEMENTS

Merci à tous les participants ayant contribué à l'atelier Focus Groupe
" Nice-Sophia Antipolis" du 6 juillet 2021



 **CEEI NCA**

Michel Callois

Chargé d'affaires CEEI Nice
Côte d'Azur




**UNIVERSITÉ
CÔTE D'AZUR**

Xavier FERNANDEZ

Vice-président
Innovation et
Valorisation de la
recherche Université
Côte d'Azur




SOPHIA ANTIPOLIS

André LABAT

Elu au sein de la CCI, membre du SYMISA
et représentant de la Technopole de Sophia
Antipolis




**INCUBATEUR
PACA-EST**

Laurent MASSON

Directeur de l'Incubateur
PACA Est




**La
FRENCH TECH
CÔTE D'AZUR
RÉGION SUD**

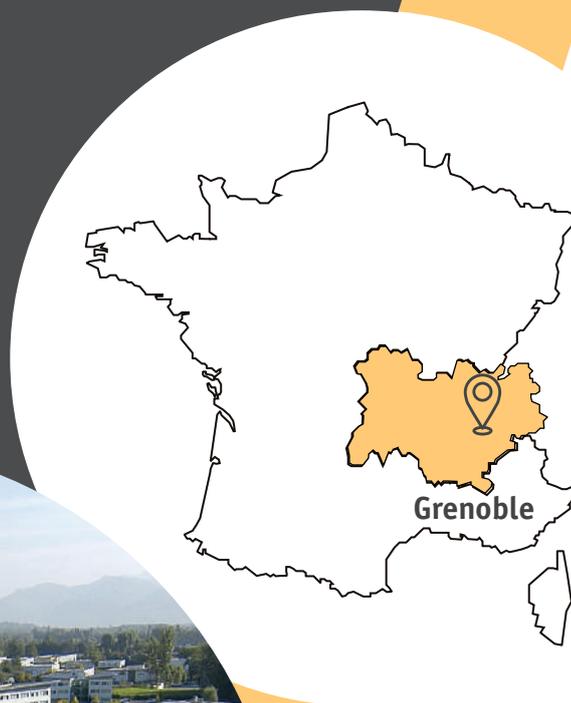
Farouk RAÏS

Coordinateur French Tech
Côte d'Azur

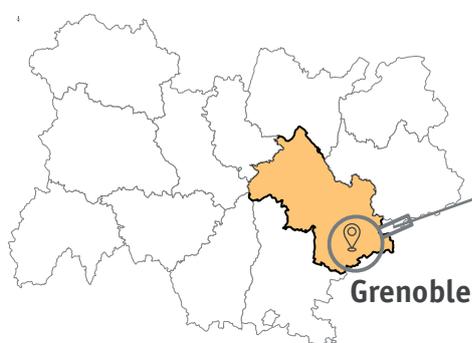
FICHE PORTRAIT 7

ÉCOSYSTÈME DE GRENOBLE

- *Chiffres-clés*
- *Données de contexte*
- *Compte-rendu d'atelier*



CHIFFRES-CLÉS ET ACTEURS TERRITORIAUX D'INNOVATION



Zone d'emploi de grenoble 2020/ Source : INSEE

Données socio-économiques¹

Superficie : 3 350,2 Km²
 Population : 608 562 h
 Emplois : 277 297

EPCI *

- 1 Métropole : Grenoble Alpes Métropole
- 1 Communauté d'Agglomération : Communauté d'Agglomération du Pays Voironnais
- 5 Communautés de Communes dont la Communauté de Communes Le Grésivaudan

* Etablissement Public de Coopération Intercommunale

Structures d'appui à l'innovation²

- 1 Technopole : Inovalée
- 1 Incubateur de la recherche publique intégré dans la SATT Linksium
- 2 Pôles de compétitivité : Minalogic (siège), Tenerdis (siège)
- 2 Clusters



Enseignement Supérieur et Recherche³

63 040 Etudiants
 1 Label Idex
 75 Unités de recherche
 13 Ecoles doctorales
 10 Plateformes scientifiques thématiques

2 900 Doctorants
 3 100 Enseignants et chercheurs
 + de 90 Laboratoires et structures de recherche

5 Filières d'excellence⁴

Microélectronique
 Energies
 Chimie & Environnement
 Santé & Biotech
 Mécanique, Métallurgie et Hydraulique

Sources

1. <https://statistiques-locales.insee.fr/#c=report&chapter=compar&report=r01&selgeo1=ze2020.8409>
2. <https://www.afpc.eu/fr/les-poles> & <http://france-clusters.clusterz.fr/annuaire>
3. <https://www.univ-grenoble-alpes.fr/universite/chiffres-cles-et-classements/>
<https://www.grenoble-inp.fr/fr/l-institut/l-ecosysteme-grenoblois-une-dynamique-de-l-innovation>
4. Focus Groupe Grenoble 10 juin 2021
5. <https://www.instituts-carnot.eu/fr/region/auvergne-rh%C3%B4ne-alpes>
<https://www.cge.asso.fr/listings/>

DONNÉES DE CONTEXTE "ÉCONOMIE-INNOVATION"

Historique et contexte socio-économique

De l'exploitation de l'eau et du bois aux grands pôles d'innovation en électronique, énergies, et nanotechnologies

Situé en région Auvergne Rhône-Alpes, dans le département de l'Isère, entre les massifs de la Chartreuse, du Vercors, de Belledonne et du Taillefer, l'écosystème grenoblois se démarque à la fois par son milieu naturel mais aussi par sa réputation mondiale en matière de recherche et d'innovation.

Historiquement, l'économie grenobloise s'est construite autour de l'exploitation de deux de ses ressources naturelles principales : l'eau et le bois. Centrales hydroélectriques et scieries ont ainsi ouvert la voie à tout un écosystème industriel centré sur l'électricité et l'énergie, et sur l'électronique, dont sont issus aujourd'hui de grands groupes industriels comme **GE-Hydro** (aujourd'hui leader mondial de l'hydroélectricité), ou **Schneider Electric**).

Très tôt s'est révélée une véritable culture de collaboration entre acteurs académiques, entreprises et collectivités, qui a conduit à une réputation mondiale en matière de recherche et d'innovation, avec la présence d'acteurs de renom comme le CEA, le

LETI, ou encore Minatec.

La dynamique économique du territoire s'appuie aujourd'hui sur les stratégies et l'action de trois collectivités locales que sont Grenoble-Alpes Métropole, plus grande agglomération européenne située au cœur du massif alpin, onzième agglomération française, et deuxième métropole de Rhône-Alpes, et à ses côtés la Communauté de Communes du Grésivaudan et le Pays Voironnais.

Ces trois collectivités ont à ce titre récemment initié le Pacte Economique Local qui vise à soutenir l'attractivité du territoire, en menant des actions concrètes en faveur de l'emploi et des transitions.

Grenoble-Alpes Métropole est également à l'origine de la marque de territoire, Grenoble Alpes qui permet de dépasser les limites institutionnelles et administratives et d'associer le monde économique, culturel, sportif, associatif et les habitants autour d'un projet territorial collectif visant le rayonnement du territoire et son attractivité.

Dynamique économie-innovation

Une culture historique de l'innovation, un pôle de recherche performant, un lien fort avec le monde industriel

Territoire technologique et industriel en raison de son historique, l'écosystème d'innovation grenoblois s'est ainsi structuré très tôt à l'initiative d'acteurs à la fois publics et privés. Parmi les dispositifs précurseurs, figure la création de la ZIRST (zone pour l'innovation et les réalisations scientifiques et techniques), créée en 1972. La ZIRST, devenue aujourd'hui Inovalée, fait partie des premières technopoles de France, aux côtés de Sophia Antipolis, créée sur un modèle de « science park » américain et avec la particularité d'être gérée et animée par des chefs d'entreprises.

Avec ses 350 entreprises, ses 11000 emplois, ses 3 centres de Recherche et son incubateur de startups Le Tarmac, la technopole Inovalée représente un acteur-clé du développement économique par l'innovation sur le territoire grenoblois. Intégrant désormais dans sa gouvernance en plus des entreprises, plusieurs

collectivités, dont la métropole, Inovalée déploie sa stratégie et son action au-delà des limites du parc d'activité et contribue activement au développement de l'écosystème.

La stratégie du territoire en matière d'innovation a pris une nouvelle ampleur à compter des années 2000 avec une politique volontariste de la métropole de soutenir et accompagner les pôles de compétitivité du territoire.

La stratégie de la métropole grenobloise s'est donc inscrite très rapidement dans un soutien à des filières d'excellence :

- Micro-électronique et numérique

Grenoble constitue l'une des cinq grandes places mondiales du secteur des micro et nanotechnologies.

La filière Numérique est structurée quant à elle autour du pôle de compétitivité mondial des technologies du numérique, Minalogic. La Métropole est également labellisée French Tech, autour du groupement French Tech in the Alps.

- Santé et biotech

Avec un CHU de Grenoble en pointe dans les domaines de la neurologie et la traumatologie et la présence de nombreux laboratoires publics et privés, la métropole grenobloise bénéficie d'un environnement très favorable au développement d'une filière Santé-Medtech organisée principalement autour du pôle de compétitivité mondial Lyonbiopôle

- Energie

En matière d'énergie, le pôle de compétitivité Tenerrdis, dédié à la transition énergétique, assure la structuration de la filière.

- Chimie et environnement

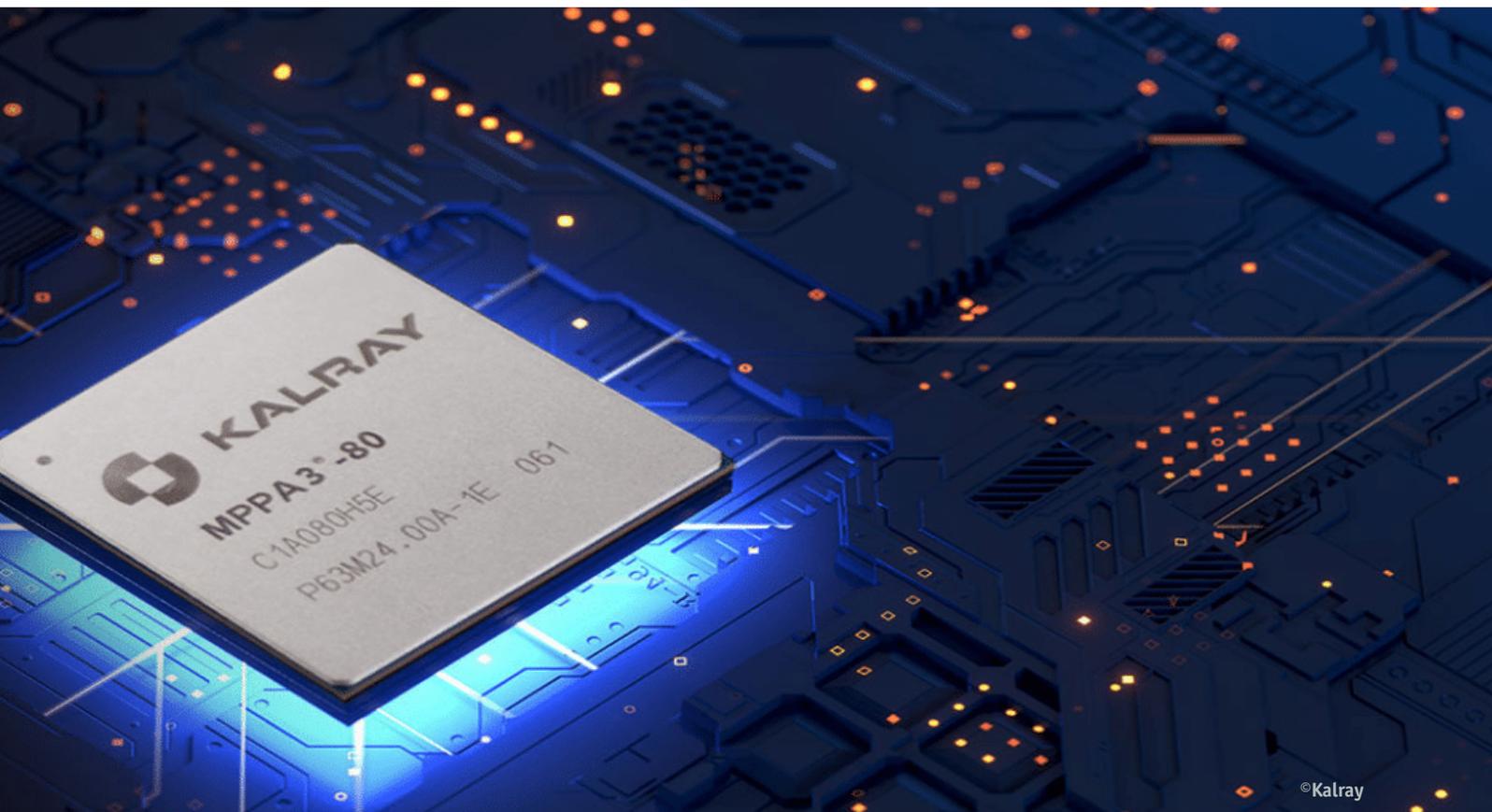
Fort de son expertise historique, dans les domaines du chlore et du phosgène, le territoire a su, avec l'appui du pôle de compétitivité Axelera, et des pôles de recherche et de formation locaux, développer de nouvelles applications dans les domaines de la qualité de l'air, des biomatériaux et de la chimie verte.

- Métallurgie, mécanique et hydraulique

Le secteur métallurgie et mécanique, s'organise autour d'un réseau dense de PME sous-traitantes, compte 8 000 emplois, et investit aujourd'hui dans des équipements de pointe pour améliorer sa productivité et attirer de nouvelles compétences.

- Sport et montagne

Portée par la présence de groupes leaders mondiaux dans le domaine (matériel de pointe, aménagement...), la filière sport et montagne est aussi l'une des plus dynamique de la métropole. L'innovation fait partie intégrante de la stratégie de ces entreprises.



©Kalray

FONCTIONNEMENT DE L'ÉCOSYSTEME : COMPTE-RENDU D'ATELIER

Stratégie, gouvernance, fonctions : Paroles d'acteurs

1. La stratégie en faveur de l'innovation sur le territoire

● Stratégie formalisée ?

La stratégie en matière d'innovation à l'échelle du territoire n'est pas formalisée de manière écrite et elle ne repose pas sur un document cadre.

Elle s'appuie comme évoqué plus haut sur une dynamique et une volonté politique engagée dès le début les années 2000 par la métropole, auxquelles se rajoutent désormais les autres collectivités du bassin grenoblois, toutes travaillant en proximité et poursuivant les mêmes objectifs.

Le Grésivaudan est impliqué au même titre que la métropole dans le réseau French Tech et le soutien des pôles de compétitivité du territoire tels que Minalogic. Parmi les filières d'excellence identifiées par la métropole de Grenoble, le Grésivaudan consacre sa stratégie à la microélectronique en raison de la forte concentration d'acteurs sur la communauté des communes.

Les stratégies des trois collectivités en faveur de l'innovation se rejoignent aujourd'hui sous la forme d'une convention de partenariats qui vient lister les soutiens en commun apportés aux différents dispositifs et initiatives en faveur de l'innovation. Elles sont partenaires sur de nombreux projets, événements ainsi que sur la mise en place du fonds d'investissement CoopVenture.

● Processus d'évaluation ?

L'objectif pour les acteurs, et principalement les collectivités, du bassin grenoblois est de développer l'emploi pour le plus grand nombre sur le territoire à travers l'innovation.

Mais il est compliqué pour eux d'évaluer parfaitement les résultats de la stratégie mise en œuvre. Toutefois, une recherche d'amélioration permanente est à noter en la matière avec par exemple la mise en place récente d'un dispositif d'observation des startups dont l'objectif est de suivre et analyser les effets concrets des divers dispositifs en termes de créations d'entreprises, de maintien d'emplois ou de levées de fonds.

Les acteurs intervenants s'accordent sur le fait qu'il n'est pas forcément nécessaire qu'une stratégie de l'innovation soit véritablement formalisée et structurée au sein de documents cadres prescriptifs.

Néanmoins, ils estiment qu'il est essentiel de bien décrire l'action menée dans ce domaine afin de montrer au public et aux élus ce qui est fait et pourquoi c'est fait. L'action publique en la matière doit répondre à la problématique d'acculturation à l'innovation.

Cette acculturation à l'innovation est un facteur de réussite de la stratégie globale. Cela permet aussi de faciliter des stratégies à long terme.

Est par exemple évoquée l'idée d'un document cadre formel qui pourrait encadrer des stratégies de l'innovation portées respectivement par des acteurs qui agissent sur des périmètres et champs d'actions différents, à l'instar des contrats de réciprocité. Les contrats de réciprocité sont des contrats territoriaux qui permettent à la métropole de travailler avec ses territoires environnants. Ils mettent en commun la stratégie de la métropole et des collectivités voisines avec un aspect « donnant-donnant ».

Cet observatoire a été mis en place par Invest'In Grenoble grâce à la présence de compétences statistiques dans la structure. La création de cet outil a été rendue possible en partie par les collectivités, qui ont aidé l'expérimentation d'une start-up dont la solution a été réutilisée dans le cadre de l'observatoire. Le fait de s'orienter vers les startups est dû au poids de ces entreprises et de la nature de l'écosystème local. Il s'agit d'un territoire avec des universités et des centres de recherche très portés sur la valorisation, ce qui entraîne un fort taux de création de startups, soutenues par ailleurs par des aides publiques locales.



Les startups grenobloises sont majoritairement des startups Deeptech et travaillent en BtoB pour d'autres acteurs industriels. Ce sont des entreprises à enjeux qui ont un potentiel effet de levier sur le bassin d'emploi.

L'observatoire peut être complété par le classement annuel de la CCI Grenoble qui évalue les entreprises du territoire et pas seulement les startups en termes de nombre et d'évolutions.

Les acteurs de l'écosystème contribuent tous ensemble aux indicateurs clés : nombre de startups créées, nombre d'emplois créés, chiffre d'affaires, montant de levées de fonds, surface de m² économique disponible sur le bassin grenoblois.

● Culture de l'innovation ?

La culture d'innovation est très importante sur le territoire grenoblois et elle se traduit en premier lieu par l'organisation d'événements majeurs qui ont pour vocation de promouvoir l'innovation présente sur le territoire, mais aussi de permettre aux porteurs de projets de rencontrer les financeurs nécessaires.

La métropole de Grenoble s'attache par exemple à diffuser le plus largement possible la culture d'innovation auprès du grand public. La volonté est d'essaïmer l'innovation, d'élargir l'écosystème et de renforcer la dynamique de développement économique sur le territoire.

Les événements du territoire qui illustrent et diffusent la culture de l'innovation sur le territoire s'appuient sur de nombreux acteurs de l'écosystème, qui travaillent de manière collective et selon une approche de co-construction.

Les acteurs privés comme les entreprises s'associent également à ces démarches.

La culture de l'innovation du territoire est aussi nourrie par la richesse de l'écosystème du monde académique. En effet, le territoire dispose d'une forte concentration d'acteurs ESR (enseignement supérieur recherche) qui sont positionnés sur le management des technologies et de l'innovation. Ils proposent entre autres des modules de sensibilisation à l'entrepreneuriat auprès des étudiants.

Est également abordée la question des lieux totems comme le bâtiment de la French Tech et Minatec qui incarne les pôles de compétitivité. Le site totem n'est pas une fin en soi pour l'écosystème mais peut incarner un lieu qui produit une véritable valeur-ajoutée. Il permet de produire des actions régulières et d'incarner une dynamique plus globale. La diversité du bassin grenoblois impliquerait la présence de nouveaux bâtiments totems.

● Collectivités actrices et motrices ?

Sur la question du rôle proactif des collectivités en matière de soutien aux innovations, est d'abord évoqué le concept des démonstrateurs, dont la logique de financement ne fonctionne plus sur le territoire grenoblois.

En revanche, la métropole essaie d'ouvrir l'action publique comme terrain d'expérimentations pour les entreprises innovantes du territoire, tout en faisant face à deux difficultés majeures :

- Le besoin de sensibiliser les différents services de la collectivité à l'expérimentation et

l'innovation

- La complexité du code des marchés publics dans lequel réside un flou entre le concept d'expérimentation et celui d'achat public

La métropole est toutefois parvenue à faciliter certaines expérimentations ponctuellement, avec, par exemple, la mise à disposition de la station d'épuration pour tester des capteurs de gaz produits par des startups qui visent le marché public comme premier client, mais ne parviennent pas à expérimenter leur solution au niveau local.

| 2. La "gouvernance" de l'innovation sur le territoire

● Gouvernance unique, gouvernances croisées ?

Les acteurs interrogés confirment l'existence de participations croisées sur le territoire, comme par exemple, la présence des différentes collectivités au sein du Conseil d'Administration d'Inovallée.

Un comité de pilotage politique sur les enjeux d'Inovallée 2030 a été mis en place pour que les grands projets du territoire puissent se coordonner dans une logique concertée à l'échelle Grenoble Alpes.

Il se réunit 2 à 3 fois par an pour mettre en perspective les grands projets à moyen et long terme, mais ce n'est pas l'organe de gouvernance opérationnel de la technopole.

Cette gouvernance opérationnelle est assurée au « quotidien » par un Bureau qui définit la stratégie et un Conseil d'Administration qui la challenge et la valide. Les EPCI et les communes sont parties prenantes de ce Conseil d'Administration.

Inovallée a également mis en place un comité d'agrément qui est présidé par l'INP avec le CEA, les collectivités, l'Agence Rhône-Alpes et d'autres réseaux présents sur le territoire. Le comité de sélection pour l'incubateur Tarmac associe la SATT, Bpifrance, Initiative ou le pôle Minalogic. Inovallée essaie d'associer tous les acteurs à tous les niveaux. En effet, lorsque des structures ne sont pas membres de ces gouvernances, elles vont être intégrées dans la dynamique collective via la constitution de groupes projets et de conventions de partenariats.

Est cité l'exemple d'un projet de softlanding sur le territoire co-porté avec Invest'In Grenoble et la French Tech. Inovallée monte des groupes de projets ad hoc en fonction des opportunités qui apparaissent, en se basant sur une forte connaissance des structures et des personnes, ce qui permet de mobiliser facilement les acteurs de l'innovation. Le réseau des acteurs est bien maillé sur un territoire relativement restreint.

Les acteurs s'accordent sur le fait qu'il n'y a pas besoin d'un organe de pilotage global pour faciliter le travail collaboratif sur le territoire. Le bassin grenoblois est marqué par des interconnexions fortes et des acteurs qui savent orienter chaque demande vers le bon interlocuteur. Les problématiques du territoire en matière d'innovation sont évoquées dans le cadre des gouvernances croisées ou de manière informelle au quotidien.

L'image de l'écosystème vu de l'extérieur peut toutefois manquer de lisibilité malgré ces interactions fortes et historiques. Il manque une ligne directrice explicite. C'est un point de vigilance pour le bassin grenoblois dont la structuration interne n'est pas encore totalement claire à l'extérieur. Il serait peut-être nécessaire de construire des documents cadres pour pallier ce problème. C'est un besoin qui a été abordé au sein du Pacte Economique Local et qui pourrait être étendu au reste de l'écosystème.

● Acteurs privés au sein des gouvernances ?

Les acteurs privés sont présents dans divers formats de gouvernance. C'est le cas dans les instances et les groupes projets d'Inovallée, incluant la majorité des acteurs institutionnels de l'écosystème mais aussi les entreprises et startups, les PME, les grands groupes, et les centres de recherche.



- **Ingénierie collective pour les projets structurants ?**

Toutes les structures de l'écosystème n'ont pas les mêmes ressources pour répondre à des appels à projets structurants. Certains ont des ETP dédiés à ces actions quand d'autres ont moins de temps disponible pour se positionner sur ces appels à projets. Par exemple, pour le pôle Minalogic, il s'agit d'une action à part

entière qui est effectuée sur une échelle régionale. Une logique partenariale serait nécessaire pour que l'ensemble des acteurs puissent saisir davantage ces opportunités.

| 3. Les fonctions de soutien à l'innovation

- **Complétude et complémentarité ?**

L'ensemble des fonctions-clés de soutien à l'innovation sont présentes sur le territoire grenoblois, malgré, peut-être, quelques chevauchements, contrebalancés par un dialogue ouvert et permanent entre les acteurs.

La chaîne de valeur de l'accompagnement d'entreprises innovantes est couverte.

Le soutien aux filières existantes et émergentes est parfaitement organisé avec de plus une certaine culture de l'anticipation des filières de demain au sein de l'écosystème grenoblois.

Cela s'explique une fois encore par une bonne interconnexion entre les acteurs qu'ils soient institutionnels ou privés et par de nombreux échanges quotidiens. Les acteurs sont capables d'identifier des domaines et se concentrer dessus de manière

synchronisée. Cette culture de l'anticipation implique un aspect cyclique de l'économie grenobloise qui doit se réinventer régulièrement pour redevenir compétitive.

Concernant le lien entre ESR et monde économique, il est très fort sur le territoire. Les laboratoires académiques et les centres de recherche sont des acteurs clés dans la dynamique de l'innovation à Grenoble.



● Points forts ?

Les acteurs interrogés sont d'accord sur le fait que la force de l'écosystème grenoblois c'est le soutien à l'innovation sur la phase très amont du stade de vie d'une entreprise. Il est bien structuré dans ce domaine avec un réseau d'acteurs complémentaires et interconnectés.

L'autre point fort du territoire, c'est son Université. L'Université de Grenoble est extrêmement compétitive

● Points à améliorer ?

En matière d'accompagnement d'entreprises, la phase aval est à renforcer avec des briques métiers, compétences et services à rajouter pour renforcer le territoire.

Une autre difficulté concerne la capacité à conserver les étudiants formés sur le territoire, qui une fois leur diplôme en poche, ont tendance à partir ailleurs.

Est aussi soulignée la fonction de financement privé des entreprises. Au-delà de la mobilisation des banques comme le Crédit Agricole ou la Banque Populaire, qui ont été pionnières dans le soutien à l'innovation sur le territoire, l'accès à la levée de fonds privée reste difficile pour les entreprises.

Le bassin grenoblois demeure très éloigné du centre décisionnel parisien en matière de fonds d'investissement capital-risque et plus particulièrement au niveau de l'amorçage et de l'industrialisation. Il est difficile pour les acteurs d'avoir l'accès à cet écosystème financier en dehors d'actions ponctuelles.

au niveau national et international, et forme beaucoup de talents.

La recherche sur le territoire est également de très haut niveau et cela aide les industriels à être en avance en matière d'innovation.

Le bassin grenoblois est à ce titre l'un des 4 territoires labellisé Institut Interdisciplinaire d'IA en France, organisé autour de l'université et de ses laboratoires.

Il s'agit là d'un véritable frein à l'ingénierie financière sur le territoire. De plus, les fonds parisiens sont très tournés vers des projets numériques qui ne représentent pas la majeure partie des startups grenobloises.

L'écosystème devrait essayer de réfléchir à la création d'un fonds d'investissement local pour combler ce manque. Il faudra trouver le bon périmètre et le bon équilibre pour bien se saisir de ce projet. Sur la partie industrialisation, il pourrait être pertinent de se concentrer sur un territoire plus large, régional par exemple, pour attirer un fonds de taille suffisante.

Enfin, au niveau du financement public des écosystèmes, est notée une difficulté d'obtenir des moyens à la hauteur des ambitions des acteurs du territoire. Il est difficile de trouver le bon modèle économique pour du financement d'activités qui relève pratiquement de l'intérêt général. Il serait intéressant de réfléchir sur un échelon de financement inter structures.

REMERCIEMENTS

Merci à tous les participants ayant contribué à l'atelier Focus Groupe
" Grenoble " du 10 juin 2021



Antonios ANTZOULATOS

Chargé de mission
développement
économique Communauté
de communes du
Grésivaudan



Philippe BROUN

Responsable
Innovation INRIA
Rhône-Alpes



Didier CHAMINADE

Président d'Innovallée



Jean-François CLAPPAZ

Vice-président en charge
de l'économie et du
développement industriel
Communauté de communes
du Grésivaudan



Claire Chanterelle

Directrice générale
Innovallée



Cheikhou Dieye

Start-up program
manager CEA



Cyril Isabello

Directeur de l'Enseignement
Supérieur, de la Recherche
et de l'Innovation Grenoble
Métropole



Ingrid Mattioni

Directrice de la
communication du pôle
Minalogic



Véronique Pequignat

Invest'in Grenoble Alpes



Christine Vaca

Directrice du pôle
incubation SATT
Linksiium

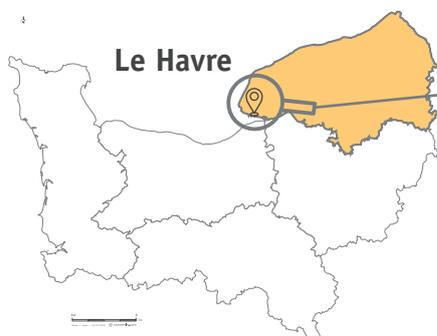
FICHE PORTRAIT 8

ÉCOSYSTÈME DU HAVRE

- *Chiffres-clés*
- *Données de contexte*
- *Compte-rendu d'atelier*



CHIFFRES-CLÉS ET ACTEURS TERRITORIAUX D'INNOVATION



Zone d'emploi du Havre 2020/ Source : INSEE

Données socio-économiques ¹

Superficie : 876 Km²
 Population : 324 290 h
 Emplois : 128 165

EPCI *

1 Métropole : Communauté Urbaine Le Havre Seine Métropole
 1 Communauté d'agglomération
 1 Communauté de Communes

* Etablissement Public de Coopération Intercommunale

Structures d'appui à l'innovation

1 Incubateur régional de la recherche publique : Normandie Incubation
 Autres structures d'appui : Association Le Havre French Tech/La Cité Numérique, Smart port City

Sources

- <https://statistiques-locales.insee.fr/#c=report&chapter=compar&report=r01&selgeo1=ze2020.2813>
- <https://www.univ-lehavre.fr/spip.php?rubrique3>
- <https://www.lehavreseinemetropole.fr/consolider-nos-atouts-et-developper-les-filières-davenir>
- <https://www.cge.asso.fr/listings/> & <https://www.instituts-carnot.eu/fr/region/normandie>

1 Incubateur de la Recherche Publique

2 autres structures d'appui à l'innovation

4

1 Grande École



1 SATT

1 Université

1 Institut Carnot

Enseignement Supérieur et Recherche ²

12 646 Etudiants
 12 Unités de recherche
 8 Ecoles doctorales

230 Doctorants
 300 Chercheurs
 3 Laboratoires communs

5 Filières d'excellence ³

Industrie
 Maritime
 Energies propres
 Numérique
 Ecomobilité

DONNÉES DE CONTEXTE "ÉCONOMIE-INNOVATION"

Historique et contexte socio-économique

Une tradition ouvrière, maritime et industrielle

Le territoire havrais dispose d'une position géostratégique majeure. Située au bord de la Manche, dans le département Seine-Maritime, sa ville centre, le Havre, est à 2 heures de Paris et est aussi proche des capitales nord-européennes.

L'économie du territoire havrais repose depuis longtemps sur sa tradition ouvrière et maritime. Détruite lors de la Seconde Guerre mondiale, la ville du Havre a su se reconstruire, avec une activité principalement centrée autour de l'activité portuaire, puis en devenant un pôle industriel majeur avec des spécialités dans la mécanique, la pétrochimie, l'énergie ou encore l'aéronautique.

Le territoire du Havre est également bien positionné en matière d'enseignement supérieur et de recherche avec de nombreuses formations supérieures, dont des formations dans les domaines de l'innovation.

Fondée sur la transversalité des disciplines, la stratégie de recherche de l'université du Havre est construite autour de quatre pôles : Sciences Humaines et Sociales, Sciences pour l'Ingénieur, Mathématiques-Informatique, et Chimie-Biologie.

Dans ce cadre et depuis sa création, la communauté d'agglomération devenue Le Havre Seine Métropole

conduit, au profit de son territoire, une stratégie de développement économique visant à consolider ce savoir-faire industriel de niveau mondial tout en s'engageant sur l'accompagnement de nouvelles filières à enjeux, le tout en activant les leviers de l'éco-innovation.

A ce titre, le territoire s'est engagé dans plusieurs démarches structurantes lui apportant légitimité et reconnaissance nationale et internationale :

- Obtention des Labels "Territoire d'industrie" et "Territoire d'innovations" en 2019 qui se traduisent par une reconnaissance de l'identité, de la compétitivité et des savoir-faire industriels du territoire
- Démarche d'écologie industrielle territoriale avec sa participation aux Tremplins vers l'EIT (coordonnés par l'ADEME et la Région Normandie) ou avec la signature de son Pacte de transition écologique et industrielle en 2020, affichant ainsi sa forte ambition en matière d'économie circulaire et en particulier l'écologie industrielle et territoriale.

Dynamique économie-innovation

L'innovation au travers de grands projets structurants

En complément de son soutien à l'industrie locale par l'accompagnement aux transitions, la métropole a fait le pari de l'innovation comme un pilier incontournable de sa stratégie de développement, avec l'ambition de la positionner autour de grands projets d'expérimentation structurants.

L'écosystème havrais est ainsi exemplaire en la matière avec la mise en œuvre de grands projets d'expérimentation structurants.

- Le programme d'innovation Le Havre Smart Port City.

Porté par la métropole aux côtés de plus de 80

partenaires privés et publics, l'objectif du programme est :

- o D'innover et mettre en œuvre de nouvelles façons de collaborer, produire, échanger, communiquer, circuler et vivre au quotidien sur le territoire de la métropole puis de l'axe Seine.
- o De positionner le territoire comme référence nationale et internationale parmi les métropoles industrielles et portuaires à l'horizon 2030.

Le programme Le Havre Smart port City est construit autour de 3 axes : la qualité de vie dans une ville portuaire, la compétitivité des activités portuaires et les transitions énergétiques et digitales du secteur industriel. Le programme regroupe un espace d'expérimentations, de projets et solutions transversales et innovantes en matière d'énergie, d'environnement, de mobilité des biens et des personnes, d'attractivité du territoire, de gestion de la donnée, ou encore de qualité de vie. Les solutions émergentes ainsi testées visent à offrir une réponse attractive aux problématiques associant ville, port et industrie.

- La Cité Numérique

Deuxième projet structurant pour l'innovation, la Cité

Numérique est un lieu et un ensemble de dispositifs d'animation et de services dédiés à l'innovation sur le territoire. Situé au cœur du campus de centre-ville, le site a pour ambition la « fertilisation croisée » entre acteurs privés, institutions publiques, monde scientifique, entrepreneurial et académique, et in fine, le développement de projets dans le champ de l'innovation et du digital.

La Cité Numérique s'inscrit dans le mouvement national de la French Tech et des politiques de l'État en faveur du développement des écosystèmes innovants et bénéficie désormais d'une équipe d'animation et d'accompagnement des projets pour stimuler la dynamique et générer la création de nouvelles entreprises innovantes sur le territoire.



©Marin David

FONCTIONNEMENT DE L'ÉCOSYSTEME : COMPTE-RENDU D'ATELIER

Stratégie, gouvernance, fonctions : Paroles d'acteurs

1. La stratégie en faveur de l'innovation sur le territoire

● Stratégie formalisée ?

Les acteurs interrogés expliquent que la politique publique d'innovation sur le territoire est portée par plusieurs acteurs avec des stratégies spécifiques par secteur et des stratégies partagées d'écosystème. En effet, les acteurs portuaires et industriels ont leurs propres stratégies d'innovation pour répondre aux enjeux de leur secteur, ils mettent en place des briques opérationnelles qui vont servir de preuves de concept. En complément, les acteurs publics développent des actions qui enrichissent l'écosystème global.

Pour cela, comme vu plus haut, la Métropole a mis en place deux dispositifs structurants qui contribuent à ces stratégies d'écosystème :

- Le programme d'innovation Le Havre Smart Port City a pour vocation de faire émerger des projets innovants au service du développement du territoire. Il se consacre à la fois aux transitions à l'échelle du port et de son industrie mais également de la ville du Havre. Les actions autour de la cybersécurité illustrent bien les complémentarités : pour faciliter et accélérer le déploiement des projets de cybersécurité des acteurs portuaires, les écoles du campus universitaire ont déployé un simulateur de cyberattaque pour sensibiliser et former plus rapidement.
- La Cité Numérique exploitée par Le Havre French Tech a pour vocation d'accompagner tous les acteurs dans leurs sujets d'innovation (Grands groupes, étudiants, PME, startups, etc.). Elle assure l'identification de solutions adaptées aux spécificités du territoire, en lien avec les grands

● Processus d'évaluation ?

Un dispositif national d'évaluation a été mis en place dans le cadre des projets labellisés TIGA dont fait parti Le Havre Smart Port City. Ce dispositif est piloté par l'agence d'urbanisme de la région havraise (AURH) et est complété par un volet territorial comprenant des études et enquêtes.

De son côté, Le Havre French Tech a signé une convention d'objectifs avec la métropole qui détaille plusieurs indicateurs clés de performance (nombre de créations d'entreprises, montant de levées de fonds,

comptes.

Plus globalement, la Métropole souhaite se positionner comme lieu d'expérimentations autour de ses sujets phares co construits par les élus et les opérateurs de l'innovation. Un lien étroit existe aussi entre les actions menées par la Métropole et la Région à travers son schéma régional. La Région est un partenaire de premier plan du territoire.

Le principal défi de la métropole est de parvenir à concilier son action en faveur de l'innovation avec celles des acteurs industriels et portuaires qui sont de rang national. En effet, le territoire accueille le premier port de France en termes de commerce extérieur et la plus importante plateforme de raffinerie de France. Les industriels et les collectivités du territoire ne figurent pas sur la même échelle et la métropole ne va pas pouvoir coordonner l'action des industriels. En revanche, la métropole peut intervenir auprès de ces acteurs lorsque c'est nécessaire comme pour le cadre du programme Smart Port City dont l'enjeu, en plus de l'innovation, est de permettre de conserver le rang et la compétitivité du port du Havre.

Enfin les acteurs soulignent que Le Havre a un positionnement stratégique sensiblement différent des autres métropoles normandes que sont Rouen et Caen. Celles-ci se placent dans une logique de soutien de l'offre alors que Le Havre se place dans une logique de soutien de la demande d'innovations. Cette différenciation représente une forte valeur-ajoutée pour le territoire.

...). La métropole a fait le choix de s'appuyer sur les entrepreneurs issus de la French Tech pour animer et structurer l'écosystème d'innovation. Elle a souhaité mettre les entrepreneurs au centre de cette mission.

De manière plus générale, plusieurs dispositifs de suivi évaluation par programme sont mis en place (Le Havre Smart Port city, Le Pacte de Transition énergétique, etc.) et, couplés avec des études territoriales, permettent d'évaluer les politiques.



● Culture de l'innovation ?

La culture d'innovation apparaît comme essentielle pour un territoire qui est principalement reconnu pour sa puissance industrielle. Le développement de la culture d'innovation est une des principales ambitions des actions menées dans le cadre de la French Tech et de la Cité du Numérique. L'écosystème havrais ne comporte pas encore un flux important de startups. Les acteurs de l'innovation ont fait le choix d'axer une part de leurs ressources dans des politiques d'acculturation et de promotion de l'entrepreneuriat.

Au niveau de la culture de l'innovation au sein des institutions, un premier pas a été effectué avec la mise en place de démarches d'« intrapreneuriat » au sein de la communauté urbaine et de la ville du Havre. Cela prend la forme d'appels à candidature permettant à des agents de la collectivité de développer des services publics innovants via des méthodes entrepreneuriales. Tous les agents reçoivent l'appel à candidature (environ 5 000 personnes). Les participants vont alors identifier des problématiques rencontrées par le territoire. Après avoir été sélectionnés par un comité composé d'élus et d'opérationnels, les candidats vont participer à une phase d'investigation de 3 mois dans laquelle ils seront détachés de leur emploi plusieurs

jours par semaine. Pour la première édition, 6 projets ont été sélectionnés qui sont portés par une vingtaine d'agents. A la suite de cette première phase, les projets passent devant un nouveau jury qui va déterminer son passage dans la phase de construction du produit. Des ressources sont mises en place pour financer cette partie du travail. Il s'agit de créer un réel bien ou service comme n'importe quelle startup. Enfin, les projets vont passer dans une phase de croissance avec la volonté d'augmenter le nombre d'utilisateurs et de passer à l'échelle nationale. La collectivité joue ici un rôle essentiel d'exemple pour l'écosystème en s'appropriant les méthodologies d'innovation.

Par ailleurs, la culture de l'innovation est également transmise à des publics plus jeunes. Ainsi, la French Tech réalise des ateliers dédiés au jeune public, avec la mise en avant des success stories issues de l'écosystème. Les PME et fédérations professionnelles organisent également des séances de sensibilisation aux technologies, aux drones, au design industriel au sein des classes élémentaires et collèges. L'acculturation à l'innovation est un des sujets les plus importants sur le territoire havrais.

● Collectivités actrices et motrices ?

L'incubateur Normandie Incubation va par exemple s'appuyer sur ces ressources et sur le potentiel industriel et portuaire de la métropole pour permettre à ses incubés d'expérimenter leurs innovations. C'est un réel enjeu pour la structure sur le territoire du Havre.

2. La "gouvernance" de l'innovation sur le territoire

● Gouvernance unique, gouvernances croisées ?

La taille de l'écosystème havrais permet d'avoir des organes de pilotage très rapprochés entre les acteurs institutionnels majeurs : la ville, la communauté urbaine, l'agence de développement, le grand port maritime et la CCI. Ils parviennent à piloter de manière rapprochée les grands projets de l'écosystème ce qui inclut les sujets liés à l'innovation. Il existe ainsi une grande proximité entre les grandes institutions du territoire ce qui s'avère être un facteur de réussite pour l'écosystème.

Il existe ensuite une association d'industriels présents sur le territoire (Synerzip) avec un président chef d'entreprise et une équipe resserrée. Cette association joue le rôle de porte-parole des industriels au sein de l'écosystème sur plusieurs enjeux : la sécurité des sites et la transition énergétique. Les acteurs institutionnels et industriels peuvent échanger dans le cadre du projet Smart Port City au sein d'un comité territorial qui permet aux différentes structures de s'informer sur les activités de chacun.

L'association « Le Havre French Tech » contribue également fortement à l'animation de l'innovation sur

le territoire avec des actions tournées vers le grand public et les professionnels.

L'association a lancé en septembre 2021 une campagne d'adhésion auprès de startups, de PME, de grands comptes et d'acteurs institutionnels du territoire. L'objectif est de rassembler la majorité des acteurs dans l'organisation pour en faire une instance d'échanges et de partage sur l'écosystème en lien avec le réseau french Tech de Rouen et de Caen et avec la French Tech en national.

L'incubateur régional Normandie Incubation de son côté possède plusieurs collèges de membres dont un dédié aux acteurs académiques dans lequel l'Université du Havre est représentée. Le Collège Institutions intègre les pôles et filières présents sur la métropole havraise. En revanche, le Collège Industriels et Entreprises ne possède pas encore de représentants issus du Havre. Le comité de sélection de l'incubateur qui a lieu tous les mois est réalisé de manière tournante sur Rouen, Caen et Le Havre. Tous les 3 mois, il mobilise donc au Havre ses institutionnels, des Business Angels et des chefs d'entreprises.

● Acteurs privés au sein des gouvernances ?

Comme vu plus haut, les entreprises du territoire participent aux prises de décision en matière de développement économique et d'innovation. Soit à travers de groupements d'entreprises comme Synerzip, ou en participant à certaines instances de pilotage (Incubateur), ou de gouvernance (association Le Havre FrenchTech), Comité Territorial Le Havre Smart Port City



©Jacques Basile

● Ingénierie collective pour les projets structurants ?

La réponse aux appels à projets nationaux est un réel enjeu pour tous les acteurs du territoire. Le Havre French Tech s'est donné pour objectif de répondre à un appel à projets tous les deux mois. Ce sont des appels à projets autour de tiers-lieux ou encore de l'animation d'écosystèmes. La structure cherche des relais pour renforcer son équipe en la matière.

Pour la Métropole, la réponse aux appels à projets fait désormais partie intégrante de ses missions. Cela implique de nouvelles méthodes de travail au sein des différents services. Si elle est souvent pilote de ces projets, elle essaye également d'accompagner de plus en plus d'autres structures comme les acteurs académiques sur le programme PIA 4.

| 3. Les fonctions de soutien à l'innovation

● Complétude et complémentarité ?

La Métropole doit faire des choix en matière de soutien à l'innovation pour être en adéquation avec ses moyens et les enjeux. Le territoire vit actuellement une phase de structuration de sa politique d'innovation et une accélération des besoins. Le lancement de la Cité Numérique et du programme Le Havre Smart Port city permettent d'accompagner les startups digitales et industrielles dans ce développement. Ce sont des outils du territoire qui viennent en complément d'outils régionaux.

En matière d'accompagnement d'entreprises, l'incubateur régional, Normandie Incubation, a en charge la partie détection et portage de projets early stage issus du monde académique. Né de la fusion de deux structures, son principal lien avec Le Havre se fait via l'Université qui est membre de son association. Auparavant, l'incubateur était présent physiquement dans la ville et a pu accueillir ainsi six projets incubés. L'Incubateur compte désormais sur le projet de La Cité Numérique pour réaliser de nouveaux accompagnements et rapprocher les startups issus du monde académique, des startups digitales.

En matière de lien avec l'Enseignement Supérieur et la Recherche, un pôle PEPITE a été mis en place en partenariat avec l'École de Management de Normandie, dispositif qui travaille en lien étroit avec Normandie Incubation et la Cité Numérique. C'est une action majeure sur la partie sensibilisation à l'entrepreneuriat étudiant sur le territoire havrais.

Un travail de fond est mené pour structurer les fonctions de soutien à l'innovation. Le Havre French Tech s'associe notamment à d'autres partenaires portuaires pour lancer des challenges d'Open Innovation, à destination de grands comptes, et trouver des

débouchés pour les startups digitales et industrielles du territoire. La Cité Numérique est également conçue pour accueillir et accompagner les startups, à l'image d'autres infrastructures présentes dans des villes portuaires européennes tels qu'à Anvers.

En matière de mise en relation des acteurs et de projets collaboratifs, le pôle TES dispose de nombreuses expériences positives en la matière. Le pôle TES travaille en étroite collaboration avec l'Université du Havre qui est un important pourvoyeur de projets collaboratifs auprès du pôle qui possède une dizaine d'adhérents actifs sur la métropole. Le pôle TES a toujours intégré l'écosystème havrais en fonction de ses différentes expertises comme le port maritime par exemple. Le pôle se rapproche également de La Cité Numérique, un rapprochement en accord avec la stratégie globale des pôles de compétitivité.

En matière de financement de l'innovation, s'il existe de nombreux guichets financiers présents sur Le Havre, une difficulté réside à mobiliser des dotations conséquentes, problématique cruciale pour les startups industrielles qui ont besoin d'investissements plus conséquents pour expérimenter leurs produits. La Métropole a engagé des discussions avec plusieurs organismes pour trouver des solutions afin de franchir ce cap. L'incubateur normand peut de son côté faciliter l'obtention de financements à destination des projets académiques en s'appuyant sur des levées de fonds issues de toute la France.

Cela reste plus difficile pour les entreprises industrielles ou issues du domaine des biotech notamment.



● Points forts ?

Le positionnement sur l'expérimentation à grande échelle avec des acteurs dédiés constitue un des points forts du territoire tout en étant un élément de différenciation régional voire national remarquable.

● Points à améliorer ?

Le volet enseignement supérieur recherche présente une faible densité de laboratoires de recherche et une certaine difficulté à attirer plus de grandes écoles sur le territoire. Si l'on retrouve de très grands sites industriels havrais, ceux-ci ne sont pas des sièges décisionnaires de grandes entreprises en dehors des assureurs qui sont très implantés sur la métropole et impliqués dans la Cité Numérique. L'arrivée prochaine d'une Ecole 42 sur le territoire va permettre de consolider fortement l'écosystème.

REMERCIEMENTS

Merci à tous les participants ayant contribué à l'atelier Focus Groupe
" Le Havre " du 19 juillet 2021



LE HAVRE
SEINE
METROPOLE

Emilie LEPROUST-HOULLIER

Directrice attractivité du territoire Le Havre Seine Métropole



LE HAVRE
SEINE
METROPOLE

Caroline MAURAND

Directrice du programme Le Havre Smart Port City Le Havre Seine Métropole



LE HAVRE
SEINE
DEVELOPPEMENT

Hélène MIQUET

Business Developer Industrie et les Nouvelles Energies Renouvelables Le Havre Seine Développement



normandie
incubation

Laurent PROTIN

Directeur Normandie Incubation



LA FRENCH TECH
LE HAVRE NORMANDIE

Jean-Baptiste ROFFINI

Co-fondateur French Tech Le Havre/Cité Numérique



POLE TES
affaires & digital innovation

Magali SCELLES

Directrice du pôle TES

FICHE PORTRAIT 9

ÉCOSYSTÈME DE LILLE

- *Chiffres-clés*
- *Données de contexte*
- *Compte-rendu d'atelier*



CHIFFRES-CLÉS ET ACTEURS TERRITORIAUX D'INNOVATION



Zone d'emploi de Lille 2020/ Source : INSEE

Données socio-économiques ¹

Superficie : 1 139,9 Km²
 Population : 925 577 h
 Emplois : 443 826

EPCI *

1 Métropole : Métropole Européenne de Lille
 2 Communautés de Communes

* Etablissement Public de Coopération Intercommunale

Structures d'appui à l'innovation ²

1 Technopole : Eurasanté
 1 Incubateur de la recherche publique : Eurasanté
 3 Pôles de compétitivité : EuraMaterials (Siège), Clubster NSL (Siège), Cap Digital (Antenne)
 3 Clusters
 7 Sites d'excellence dont 3 pôles majeurs dédiés à l'innovation : EuraTechnologies, Eurasanté et Euralimentaire



Enseignement Supérieur et Recherche ³

121 613 Etudiants	3300 Chercheurs et enseignants-chercheurs
1 Label I-Site	66 laboratoires dont 5 labex et 7 EquipEx
62 Unités de recherche	
6 Ecoles doctorales	
47 Plateformes scientifiques	
1755 Doctorants en 2020	

4 Filières d'excellence ⁴

Santé et nutrition
 Matériaux
 Textile
 Numérique

Sources

- <https://statistiques-locales.insee.fr/#c=report&chapter=compar&report=01&selgeo1=ze2020.3216>
- <https://www.afpc.eu/fr/les-poles> & <http://france-clusters.clusterz.fr/annuaire>
- <https://www.univ-lille.fr/recherche/>
- Focus groupe Lille 8 juillet 2021
- <https://www.cge.asso.fr/listings/> & <https://www.instituts-carnot.eu/fr/region/hauts-de-france>

DONNÉES DE CONTEXTE "ÉCONOMIE-INNOVATION"

Historique et contexte socio-économique

D'un passé industriel et commerçant riche à une économie tertiaire à valeur ajoutée

Situé dans le département du Nord, l'écosystème de Lille constitue le centre névralgique de la région des Hauts- de-France.

L'économie du territoire lillois trouve ses racines dans un passé industriel et commercial très riche, en particulier dans les domaines de l'agro-alimentaire (moulins, brasseries), du textile (filature du lin, transformation du coton), et de la mécanique (industrie automobile et ferroviaire).

Ayant également hérité des grandes fortunes qui ont prospéré dans le passé, le territoire constitue aussi aujourd'hui un centre financier de premier plan dans la banque et l'assurance.

Considéré comme un véritable moteur économique au niveau national au XIXe siècle, le territoire a

dû s'adapter à la tertiarisation des activités et se repositionner sur de nouvelles activités à valeur ajoutée, et ce dès les années 60 avec la politique des « métropoles d'équilibre ».

Très tôt les décideurs du territoire ont ainsi identifié et positionné la recherche et l'innovation comme leviers incontournables de restructuration et de développement économique.

A compter des années 80 et jusqu'aux années 2000, le territoire a donc axé sa stratégie sur :

- le développement des nouvelles technologies
- l'aménagement de parcs technologiques
- le soutien à une série de filières d'avenir et de pôles d'excellence

Dynamique économie-innovation

Filières d'avenir et sites d'excellence au cœur d'une double stratégie métropolitaine et régionale de soutien à l'innovation

Ainsi, au courant des années 2000, sous l'impulsion des politiques publiques nationale et régionale, l'écosystème de Lille a consolidé et déployé sa stratégie de relance de l'économie par l'innovation.

En articulation avec le schéma régional de développement économique et d'innovation, et avec la stratégie de spécialisation intelligente régionale, soutenue par l'Europe, le territoire de Lille a déployé une action volontariste visant la structuration de filières et de sites d'excellence.

Quatre grandes filières prioritaires sont ainsi soutenues:

- Économie numérique et industries créatives ;
- Distribution, e-commerce et leur logistique ;
- Biologie, santé, nutrition et alimentation ;
- Textile, matériaux innovants et mode.

Plusieurs de ces filières sont désormais labellisées « pôles de compétitivité » :

- UP-tex : Pôle des matériaux textiles avancés, de la polysensorialité, du design et de la customisation de masse.
- I-Trans : Pôle spécialisé dans les domaines des transports terrestres durables et de la logistique

- Cap Digital : Pôle de compétitivité des industries du commerce.
- Clubster NSL (Nutrition-Santé-Longévité) : Pôle favorisant l'innovation en matière de santé et de nutrition,
- Matikem : Pôle centré sur les domaines de la chimie et des matériaux. UP-tex et Matikem ont désormais fusionné pour devenir "Euramaterials".

Afin de mieux valoriser ces filières, une politique d'aménagement ambitieuse a aussi été mise en œuvre avec la création de 8 sites d'excellence métropolitains. Véritables locomotives et vitrines économiques de l'écosystème ces sites d'excellents rayonnent sur le territoire et au-delà :

- Euralille : imaginé autour des gares TGV de Lille Flandres et Lille Europe, Euralille est la zone d'activité vitrine tertiaire de la métropole lilloise, et accueille des entreprises dans les secteurs des services financiers, des assurances, des télécommunications, du conseil et de l'informatique.

- Eurasanté : parmi l'un des plus grands campus hospitaliers universitaires d'Europe, Eurasanté est à la fois un parc d'activité et un pôle d'innovation dédié à la recherche médicale et à la santé, et qui propose une offre d'incubation et d'accompagnement d'entreprises dans ce domaine
- Euratechnologies : ancienne usine textile de Lille, aujourd'hui transformée en un centre d'innovation axé sur les nouvelles technologies et les outils numériques, Euratechnologies accompagne le développement des entreprises du secteur de leur amorçage à leur déploiement international
- La Haute Borne : il s'agit d'un parc scientifique Haute Qualité Environnementale accueillant entreprises innovantes et laboratoires de recherche
- L'Union: l'Union est le site d'excellence consacré aux textiles innovants avec la présence du CETI (Centre Européen des Textiles Innovants)
- La Plaine Images : sur un ancien site industriel, la Plaine Images est un site d'excellence européen consacré aux industries créatives : image, audiovisuel, jeux vidéos, musique, son, réalité augmentée, animation, événementiel, marketing...
- Blanchemaille : site d'excellence e-commerce, et nouveau haut lieu du commerce de demain, Blanchemaille accueille un incubateur, un accélérateur et un hôtel d'entreprises, mais également un laboratoire de recherche en marketing et un centre de formation
- Euralimentaire: site le plus récent, il est dédié aux produits frais, locaux et à leur logistique, s'appuie sur l'actuel Marché d'Intérêt National de Lomme et associe les acteurs de l'innovation en agroalimentaire, nutrition santé et logistique de la Région Hauts-de-France.

Euratechnologies et Eurasanté, font partie des dispositifs les plus structurés en matière d'innovation avec des structures gestionnaires qui développent toute une offre de services dédiée à l'accueil et à l'accompagnement d'entreprises et porteurs de projets innovants via l'incubation et l'accélération, et dispositifs de financement.

Ces structures et sites accueillent aussi établissements d'enseignement supérieur et de recherche, et exercent une mission-clé de rapprochement entre monde économique et monde académique.



FONCTIONNEMENT DE L'ÉCOSYSTEME : COMPTE-RENDU D'ATELIER

Stratégie, gouvernance, fonctions : Paroles d'acteurs

1. La stratégie en faveur de l'innovation sur le territoire

● Stratégie formalisée ?

La métropole de Lille a engagé récemment un exercice de définition d'une stratégie de l'innovation, visant la transformation économique de l'écosystème et impliquant l'ensemble des acteurs de l'écosystème et pas seulement la collectivité. Cet exercice met en lumière la volonté d'aborder les moyens et les effets recherchés à long terme sur le territoire via l'innovation.

Cet exercice s'est traduit par un document d'orientations qui vise à mettre en place des lieux d'échanges et de concertation au niveau politique et technique et consiste en un plan d'actions stratégique de 25 pages voté en février 2021 qui fixe des défis, idées et visions sur les écosystèmes innovants autour :

- De la question de la transversalité des secteurs et sites d'excellence de la métropole
- Du lien avec le monde académique et universitaire et de la synergie entre ces acteurs
- Du point d'application de l'innovation et de sa responsabilité sur les grandes transitions du territoire

Cette démarche est le fruit d'un travail de maturation avec plusieurs familles d'acteurs qui s'est construit selon des étapes de concertations réalisées sur un temps relativement court (quelques mois), avec également une contribution de la part des différents groupes politiques de la métropole. La stratégie est adaptée au cadre régional (S3 et SRDEI). Les sites d'excellence ont contribué à la rédaction d'un plan d'actions qui flèche 6 défis à relever :

- La conservation des talents
- La transition numérique
- Les écosystèmes innovants
- L'attractivité
- L'économie de proximité
- L'accompagnement des entreprises

Il intègre des projets portés par la métropole et par d'autres acteurs. Il s'agit d'un « méta dispositif » qui permet une grande flexibilité chez les acteurs.

Toutefois, dans le cadre de la mise en œuvre du SRDEII et de la S3, la métropole peut communiquer ses besoins et ses orientations à la Région qui intègre les données dans ses réflexions au même titre que pour les autres territoires.

De plus, dans le cadre du SRADET (Schéma Régional d'Aménagement et de Développement Territorial), la Région a fixé 7 Domaines d'Activités Stratégiques avec à chaque fois deux territoires chefs de file. La métropole de Lille est chef de file sur 4 d'entre eux. L'organisation régionale prend peu à peu corps. Elle travaille à l'articulation de l'ensemble de ses territoires moteurs pour éviter un déséquilibre avec une métropole de Lille ultra majoritaire.

Les acteurs participants évoquent aussi le rôle des entreprises dans la construction de la stratégie de l'innovation sur le territoire, qui, selon eux, sont trop peu consultées par les acteurs publics institutionnels dans ce processus. Cela peut entraîner une forme de décalage entre le discours politique et la réalité économique opérationnelle.



● Processus d'évaluation ?

Les acteurs interrogés estiment qu'il est nécessaire de mettre en place des référentiels et des indicateurs pour que la stratégie globale puisse prendre corps au sein de l'écosystème même s'il peut être complexe d'appliquer des indicateurs communs auprès d'acteurs si différenciés.

La métropole a engagé un travail de diagnostic sur les sites d'excellence pour répondre à cette problématique. En effet, aujourd'hui, il n'existe pas sur le territoire d'indicateurs communs et transversaux sur lesquels s'appuyer. Il est difficile de rendre compte de la bonne contribution de l'innovation en matière de développement économique et de l'efficacité de l'action publique.

En termes d'attractivité, l'on peut retrouver certains

dénominateurs communs qui pourraient devenir des indicateurs de l'écosystème (nombre de créations d'entreprises, nombre de dépôts de brevets, etc.).

Enfin, au niveau régional, certaines subventions sont soumises à des référentiels et des indicateurs de performance comme c'est le cas pour les incubateurs/accélérateurs du territoire dont les financements sont directement liés à leurs résultats selon plusieurs critères.

Chaque acteur possède ses indicateurs faciles à suivre en fonction de ses activités mais la problématique est de savoir si ces indicateurs permettent de rendre compte de la valeur ajoutée de l'innovation au service du territoire et de sa population.

● Culture de l'innovation ?

Selon les acteurs interrogés, la culture de l'innovation sur le territoire reste un enjeu, avec un tissu économique, hors clusters et pôles de compétitivité, encore peu sensibilisé sur ces sujets.

● Collectivités actrices et motrices ?

La Métropole de Lille a commencé à se positionner depuis quelques années comme territoire d'expérimentation, principalement pour le développement de projets économiques et sociaux de développement durable impliquant plus la population et les citoyens, que les entreprises (territoire zéro chômeurs de longue durée, familles à énergie positive...).

Mais quelques exemples récents démontrent que la collectivité évolue sur ce positionnement, pour aller vers des actions plus directement en support aux entreprises et à l'innovation, avec par exemple l'expérimentation portée par Medef, Lille Métropole et Opcalia, afin de mieux appréhender la transformation des compétences induite par l'intelligence artificielle et d'aider les entreprises et les actifs du territoire à faire face à ces évolutions. Cette expérimentation initiée en 2019, ayant fait l'objet d'un accord-cadre sur l'« Engagement de développement pour le développement de l'emploi et des compétences - EDEC Intelligence artificielle » a bénéficié d'un financement de 1 046 100 € dont 507 331€ financés par l'État.

L'expérimentation se décline notamment sur quatre volets d'action dont une sur l'accompagnement d'entreprises articulé autour d'un diagnostic et la mise en œuvre du plan d'actions et une sur la formation des entreprises et des actifs aux enjeux techniques, juridiques, économiques ou éthiques de l'intelligence

artificielle.

La métropole effectue également un appel à projets permanent pour financer des tiers-lieux à l'échelle métropolitaine.

Ce sont des lieux d'accompagnement à l'innovation. La métropole propose donc des appels à projets et des appels à manifestations d'intérêt sur des questions spécifiques comme la santé alimentaire par exemple. Ils visent à faire émerger des projets d'innovation au sein de filières spécifiques du territoire. Les appels à projets agissent comme des laboratoires expérimentaux qui permettent de développer l'innovation au sein d'une filière identifiée sur l'ensemble de sa chaîne de valeur.

Les porteurs de projets vont pouvoir recevoir un accompagnement spécifique de la part des structures d'accompagnement pertinentes. Ils permettent également de faire se rencontrer différents acteurs qui n'étaient pas voués à échanger au départ.

2. La "gouvernance" de l'innovation sur le territoire

● Gouvernance unique, gouvernances croisées ?

Afin d'évoquer le mode d'organisation de la gouvernance de l'innovation sur le territoire, les participants choisissent d'évoquer tout d'abord les sites d'excellence (santé, matériaux, textile et numérique). Les sites d'excellence relaient en effet au quotidien la politique de l'innovation au sein de chaque domaine d'activité stratégique. Ils possèdent leurs propres gouvernances qui essaient d'intégrer une forme de croisement des différents acteurs institutionnels et opérationnels.

A cela s'ajoutent les « hubs d'innovation » qui permettent d'embarquer toutes les parties prenantes dans la stratégie de l'innovation établie par la métropole. Toutes les parties prenantes qui sont concernées par une problématique prennent part à la

gouvernance à travers ces hubs. Ces hubs intègrent un volet de partage des enjeux, actualités des acteurs mais également un volet de co-construction des projets collaboratifs, programmes qui vont être mis en place sur le territoire. Ces hubs vont enfin servir d'inspiration pour challenger le territoire. 6 hubs ont été imaginés pour répondre aux défis du territoire.

Par ailleurs, l'écosystème noue, depuis quelques années, des liens de plus en plus forts avec l'Université qui joue un rôle important dans le développement économique. L'Université est présente dans les gouvernances et comités des pôles de compétitivité locaux et régionaux, ce qui favorise le travail régulier avec les personnels de ces structures.

● Acteurs privés au sein des gouvernances ?

Les acteurs rappellent que la Région invite depuis quelques années les différents acteurs de l'innovation à ouvrir leurs conseils d'administration aux entreprises pour combler le fossé qui peut parfois exister entre ces derniers. EuraMaterials ou Clubster NSL ont déjà sauté le pas mais il reste encore beaucoup de chemin à effectuer à ce niveau. Il est encore difficile de connecter les gouvernances des acteurs techniques et politiques avec les acteurs industriels. La place des entreprises dans les gouvernances est un enjeu de taille pour le futur de l'écosystème.

Certains chefs d'entreprises ont toutefois été mobilisés dans le cadre de la construction de la S3 au niveau régional. La principale problématique concernait le fait de concilier les besoins individuels de ces acteurs et leur vision à court-terme, avec une stratégie plus globale et construite sur une temporalité plus longue.



● Ingénierie collective pour les projets structurants ?

Il n'existe pas de véritable organisation des acteurs au niveau de l'écosystème local en matière de réponse aux appels à projets nationaux. Mais la proximité des structures d'accompagnement avec leurs entreprises permet de réagir rapidement aux opportunités qui se présentent.

La Région de son côté travaille la réponse aux appels à projets structurants en fonction des enjeux identifiés

au sein des domaines d'activités stratégiques. Elle a la capacité d'animer le collectif, de mettre les acteurs autour de la table et de faire le tri entre les différentes opportunités qui se présentent. Il est nécessaire d'avoir des usines à projets qui ciblent des enjeux et anticipent la réponse aux appels à projets qui correspondent.

| 3. Les fonctions de soutien à l'innovation

● Complétude et complémentarité ?

La fonction d'accompagnement des entreprises est très performante sur le territoire grâce à ses sites d'excellence technopolitains et les différents outils tels que les clusters et pôles de compétitivité présents sur la métropole. Il prend notamment l'exemple du GIE Eurasanté (qui intègre les fonctions d'incubateur de la recherche publique, de technopole et de pôle de compétitivité), de Clubster NSL et d'EuraMaterials. Une des principales difficultés est de parvenir à se connecter avec les acteurs des autres filières du territoire afin de mettre en place de nouvelles synergies et faire émerger de l'innovation à la croisée des domaines d'activités stratégiques. Le territoire manque de connexions transversales et l'on constate de nombreuses barrières entre les filières.

En matière de financement privé, est cité le dispositif « Hodefi » qui permet aux entreprises d'obtenir des prêts d'honneur d'une valeur de 50 000 €. Nord France Amorçage est un autre dispositif reconnu et efficace. La Région propose son propre outil de financement (Hauts-de-France Financement).

A côté de cela, la Région travaille depuis quelque temps à rendre accessibles aux autres acteurs les plateaux techniques performants issus de l'Université, ce avec l'objectif d'aider les porteurs de projets et créateurs à accéder à des outils de qualité pour favoriser le développement de leur activité.

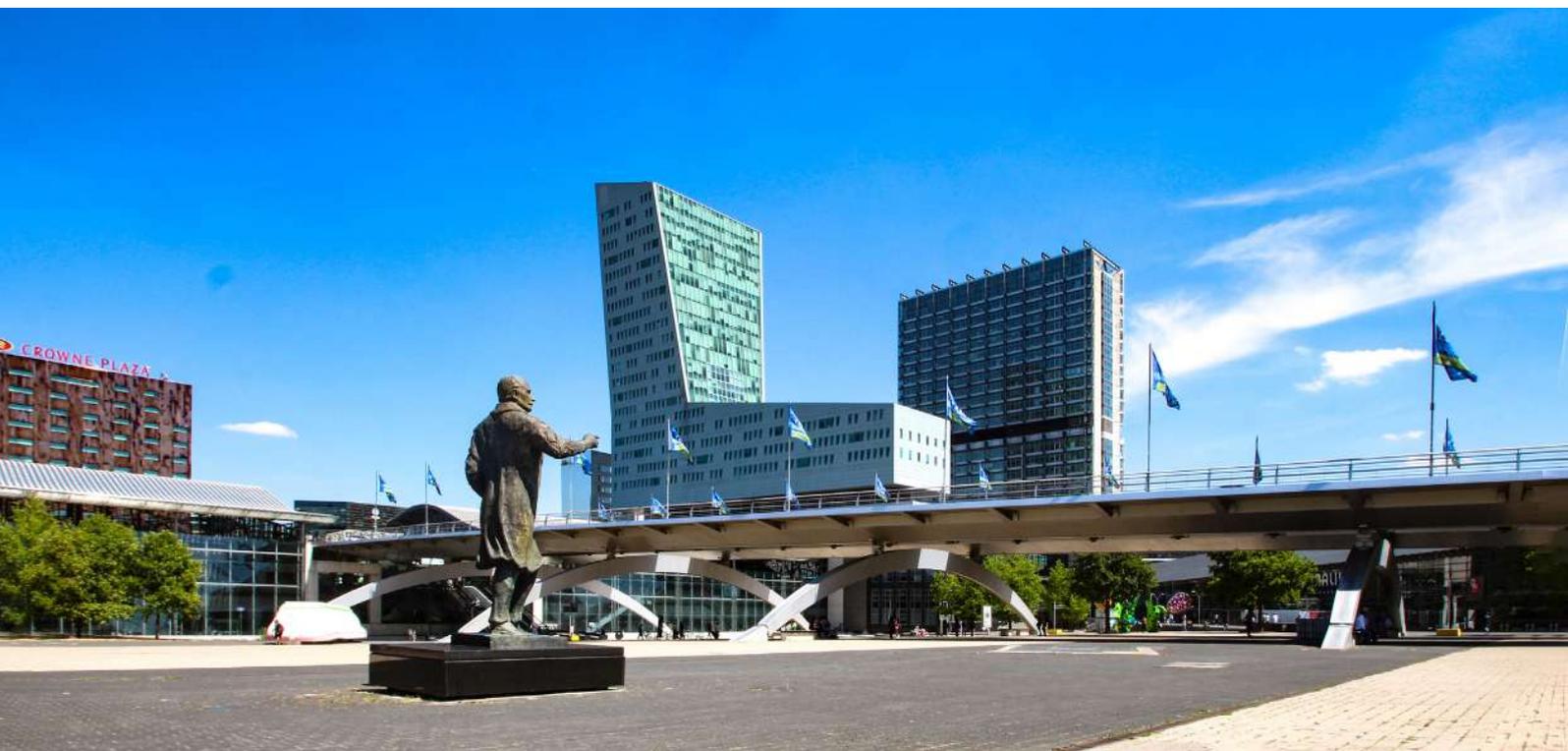
- **Points forts ?**

Le dispositif global d'accompagnement des entreprises innovantes organisé autour de sites thématiques et physiques incluant des infrastructures à valeur-ajoutée et l'ensemble des compétences et dispositifs de la chaîne de valeur, de l'incubation à l'accompagnement des PME jusqu'au montage de projets collaboratifs.

- **Points à améliorer ?**

Les acteurs interrogés soulignent des manques en matière d'outils de financement privés et de fonds d'amorçage sur le territoire. Il apparaît en effet encore difficile de mobiliser des fonds pour aider les projets risqués à démarrer.

Après l'amorçage, divers dispositifs existent qui parfois ne sont pas assez adaptés aux entreprises du territoire et ne permettent pas de les financer efficacement au cours de leur phase de maturation.



REMERCIEMENTS

Merci à tous les participants ayant contribué à l'atelier Focus Groupe
" Lille" du 8 juillet 2021



Stéphane BOSSAVIT

Directeur attractivité,
action internationale et
innovation Métropole
Européenne de Lille



Nicole DUPONT

Chargée de missions
auprès des vice-présidents
Valorisation et Recherche
Université de Lille



Yannick GIRY

Directeur adjoint
des partenariats
économiques, de
l'artisanat et de la pêche
Région Hauts de France



Bertrand SAUVAGE

Directeur des partenariats
économiques, de l'artisanat
et de la pêche Région
Hauts de France



Olivier VARLET

Directeur général
EuraMaterials



Etienne VERVAECKE

Directeur Général
d'Eurasanté



Philippe VERWAERDE

Directeur d'Alz Protect

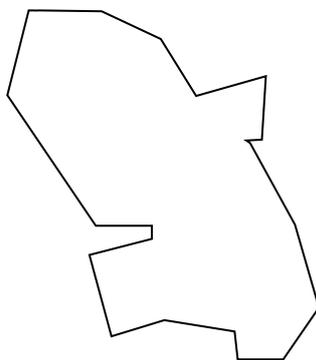
FICHE PORTRAIT 10

ÉCOSYSTÈME DE MARTINIQUE

- *Chiffres-clés*
- *Données de contexte*
- *Compte-rendu d'atelier*



CHIFFRES-CLÉS ET ACTEURS TERRITORIAUX D'INNOVATION



Martinique

Données socio-économiques ¹

Superficie : 1 128 Km²
 Population : 368 783 h
 Emplois : 130 5712

EPCI *

3 Communautés d'Agglomération dont la Communauté d'Agglomération du Centre de la Martinique, la Communauté d'Agglomération du Pays Nord Martinique et la Communauté d'Agglomération de l'Espace Sud de la Martinique

* Etablissement Public de Coopération Intercommunale

Structures d'appui à l'innovation ²

1 Technopole-EU BIC : Technopole Martinique
 1 Réseau d'innovation : Cap innovation
 1 Centre de ressources technologiques : PARM
 2 Clusters : Cluster Maritime Martinique

Sources

1. <https://statistiques-locales.insee.fr/#c=report&chapter=compar&report=r01&selgeo1=reg.02>
2. Focus Groupe Martinique 8 juin 2021
3. <http://www.univ-ag.fr/decouvrir-universite-des-antilles/identite-chiffres-cles>
4. Focus Groupe Martinique 8 juin 2021
5. Focus Groupe Martinique 8 juin 2021



Enseignement Supérieur et Recherche ³

2 969 Etudiants
 25 Unités de recherche
 2 Ecoles doctorales

320 Doctorants
 484 Enseignants-chercheurs

5 Filières d'excellence ⁴

Valorisation des ressources endogènes
 Digitalisation de la société
 Développement et amélioration des solutions de santé
 Résilience et protection du territoire
 Exploitation durable du potentiel maritime

DONNÉES DE CONTEXTE "ÉCONOMIE-INNOVATION"

Historique et contexte socio-économique

D'une économie insulaire basée sur l'agriculture à une économie tertiaisée et en pleine restructuration

La Martinique, à travers la Collectivité Territoriale de Martinique, figure parmi les 5 territoires ultramarins constituant les nouvelles grandes Régions de France. L'écosystème martiniquais est marqué par plusieurs spécificités ayant un impact prépondérant sur son économie, et sur son modèle de développement : insularité, éloignement des centres décisionnels, fractures structurelles socio-économiques.

Essentiellement basée sur l'agriculture dans les années 1960, l'économie martiniquaise s'est fortement tertiaisée avec un secteur qui représente environ 84% du PIB et des entreprises.

Cette profonde mutation a été portée par un investissement public important dans les grands chantiers (port, aéroport, infrastructures routières...), et par des dispositifs de défiscalisation qui ont tiré le marché privé vers le haut.

L'économie d'aujourd'hui s'est organisée autour :

- d'activités industrielles classiques en pleine restructuration, dans les secteurs de : la production d'énergie (raffinage pétrolier, l'électricité - EDF), l'agro-transformation (notamment l'agroalimentaire

avec la fabrication de rhum, la transformation des fruits et légumes...)

- de l'agriculture (banane, canne à sucre...), la pêche et l'aquaculture

- de l'industrie touristique, mais elle reste trop peu compétitive et encore trop dépendante d'interventions financières publiques (aides européennes...).

Mais le territoire doit aussi faire face à des fractures sociales, ou encore au manque de structuration de l'appareil d'enseignement supérieur et de recherche, tout en intégrant l'apparition de nouveaux leviers de développement comme les technologies digitales et numériques.

Pour répondre à ces enjeux, élus et acteurs locaux, à travers la Collectivité Territoriale de Martinique, en collaboration avec les EPCI du territoire, se sont mobilisés pour définir et mettre en œuvre une stratégie offensive de développement économique mettant en avant le besoin urgent de restructuration, et d'innovation.

Dynamique économie-innovation

L'innovation comme facteur-clé de restructuration économique, la force de la Collectivité Territoriale de Martinique et du STDEII, des acteurs et un réseau d'innovation moteurs

La stratégie de développement économique de ces dernières années est formalisée dans le Schéma Territorial de Développement Economique d'Innovation et d'Internationalisation (STDEII) et axée sur deux grands piliers :

- La restructuration de l'appareil productif avec l'objectif de mise en œuvre d'un nouveau modèle s'appuyant sur des innovations :
 - Financières
 - Territoriales autour du numérique, des technologies et des nouveaux usages
 - Sociales pour améliorer l'employabilité
- Une nouvelle organisation territoriale et économique de la production basée sur une approche filières et s'appuyant aussi sur le

levier de l'innovation :

- Agro-ressource, agroenvironnement
- Valorisation durable du patrimoine (dont patrimoine bâti)
- Mer
- Tourisme culturel et durable

Cette stratégie a porté ses fruits avec une dynamique de développement durable qui a conduit à la mise en place d'une économie basée sur le soutien à des filières d'avenir innovantes et écoresponsables

- Economie bleue : pêche durable, énergies marines, nautisme
- Agro-transformation

- Eco-innovation : économie circulaire, éco-construction, énergies renouvelables
- Tourisme responsable
- Technologies numériques

L'innovation est ainsi clairement placée au cœur de la stratégie du territoire comme le levier incontournable de cette restructuration économique et des enjeux d'anticipation. Pour activer ce levier, les acteurs locaux (collectivités, acteurs économiques et académiques) ont su s'organiser et mettre en œuvre des dispositifs et des actions concrètes à valeur-ajoutée.

Comme principal moteur de cette mise en œuvre sur le terrain, la CACEM a mis en place une politique de développement volontariste à travers sa Technopole (aujourd'hui Direction au sein de la collectivité, dotée d'un budget annexe et géographiquement distincte). A l'instar d'autres technopoles, la Technopole Martinique CACEM a pour mission d'accompagner les projets innovants, l'émergence de nouvelles filières, de mettre en réseau les acteurs et de proposer des infrastructures d'accueil et d'hébergement à valeur-ajoutée pour les entreprises.

Son action est axée sur le soutien au développement des filières d'avenir précitées.

Dans le cadre d'accords passés avec les autres collectivités de l'île, son champ d'action dépasse les

frontières administratives de l'EPCI, pour s'étendre sur l'ensemble du territoire martiniquais.

Technopole Martinique est devenue la tête de réseau d'une dynamique plus large regroupant l'ensemble des acteurs de l'accompagnement d'entreprises du territoire à travers l'animation du réseau Cap Innovation Martinique. Celui-ci participe à la définition des politiques publiques régionales d'innovation (S3, SRI...). Il constitue un support opérationnel de professionnalisation et de coordination des missions respectives de soutien à l'innovation entrepreneuriale.

D'autres acteurs tiennent un rôle-clé moteur dans la mise en œuvre de cette stratégie, tels que le Pôle Agro-ressources et de Recherche de Martinique (PARM), et le Cluster Inovagro qu'il a initié, qui assurent le portage de projets parmi les plus structurants pour le territoire. Unique centre de ressources technologiques du territoire, Le PARM a été notamment récemment retenu comme l'un des 13 lauréats de l'appel à manifestation d'intérêt du PIOM (Plan Innovation Outre-Mer) pour son projet qui vise la création d'un réseau de coopération bio-ressources pour mieux répondre à l'enjeu du développement de la bioéconomie en Martinique. Cette démarche de structuration, ambitionne d'accélérer la mise en œuvre opérationnelle de valorisation de projets stratégiques sur le territoire.



FONCTIONNEMENT DE L'ÉCOSYSTEME : COMPTE-RENDU D'ATELIER

Stratégie, gouvernance, fonctions : Paroles d'acteurs

1. La stratégie en faveur de l'innovation sur le territoire

● Stratégie formalisée ?

La stratégie d'innovation des collectivités du territoire de Martinique dépend en premier lieu de celle de la Collectivité Territoriale de Martinique. Le premier document cadre de la CTM est le STDEII de Martinique. De ce socle découle la stratégie de spécialisation intelligente de Martinique (S3) organisée autour de cinq domaines d'activités stratégiques pour lesquels est attendue une validation politique :

- Valorisation des ressources endogènes
- Digitalisation de la société
- Développement et amélioration de solutions de santé
- Résilience et protection du territoire
- Exploitation durable du potentiel maritime

La Technopole Martinique, Direction dédiée de la CACEM, participe depuis 2014 aux côtés de la CTM et d'autres partenaires à l'élaboration de la S3 Martinique. C'est une des seules technopoles à avoir été impliquée au sein de la rédaction d'une stratégie politique en faveur de l'innovation. La S3 est en cours de renouvellement avec un panel élargi de partenaires par rapport à la première version. Ce renouvellement passe par une évaluation des actions de la S3 et une cartographie de l'écosystème territorial en matière de recherche développement et d'innovation.

Les stratégies en faveur de l'innovation sur le territoire s'inscrivent dans le long terme avec des moyens humains et financiers. Depuis 2004, la CACEM a introduit la question de l'innovation dans l'ensemble de ses stratégies publiques notamment via la mise en place des labels CEEI et Technopole. La stratégie actuelle a été conçue dans les années 2010 et s'est appuyée sur le soutien de filières prioritaires dont le nautisme et l'agro-transformation. Cette stratégie a notamment permis aujourd'hui l'émergence de la pépinière dédiée à l'agro-transformation.

La technopole Martinique a été créée il y a près de

17 ans. Elle est gérée en régie par la CACEM mais possède ses sites et budgets propres, et son rayon d'action n'est pas limité à celui de l'agglomération, et ce au moyen de conventions nouées avec les deux autres EPCI du territoire. La Technopole agit donc sur l'ensemble du territoire martiniquais via les conventions et en s'appuyant sur le réseau Cap Innovation (réseau des acteurs de l'accompagnement de l'innovation en Martinique). La stratégie actuelle de la CACEM était prévue jusqu'à l'horizon 2021. Une démarche de redéfinition de la stratégie et du plan d'action a donc été initiée récemment avec un horizon posé à 2032. Le fil conducteur de cette future démarche sera très similaire à la stratégie 2010 - 2021.

Au niveau de la Communauté d'Agglomération Cap Nord, la stratégie en matière d'innovation découle entièrement de la S3 régionale. L'agglomération ne développe pas une stratégie propre dans ce domaine mais s'appuie à la fois sur les documents cadres de la Collectivité Territoriale de Martinique ainsi que sur le réseau Cap Innovation et la Technopole Martinique. L'agglomération joue le relais de ces acteurs au niveau local. La Communauté d'Agglomération Espace Sud a adopté le même positionnement et joue un rôle similaire. A ce titre, les orientations prises par l'Espace Sud veillent à être conformes aux lignes directrices de la CTM et de CAP INNOVATION. Un travail partenarial est conduit avec CAP INNOVATION pour favoriser la diffusion de l'innovation dans l'écosystème local. Les porteurs de projets sont accompagnés et réorientés si besoin vers ces structures idoines.

Dans le domaine de l'agroalimentaire, le PARM (Pôle Agro-ressources de Martinique) joue le rôle de satellite de la politique globale menée par la CTM en matière d'innovation. Les actions du PARM s'inscrivent en cohérence avec les objectifs de la S3. La CTM est également un des premiers soutiens financiers des programmes portés par le PARM.



● Processus d'évaluation ?

Les indicateurs de suivi et d'évaluation sur lesquels se basent les acteurs sont ceux définis dans le cadre de la S3 régionale.

● Culture de l'innovation ?

La culture entrepreneuriale et d'innovation martiniquaise est relativement jeune.

La culture de l'innovation n'est pas une donnée historique en Martinique mais elle progresse nettement depuis quelques années, avec une croissance du nombre d'acteurs qui s'impliquent dans le domaine. Les politiques publiques s'emparent davantage du sujet de l'innovation, au travers des collectivités locales du territoire.

Les filières qui portent le plus cette culture d'innovation émergente sont la filière agro-transformation qui est la plus dynamique et la plus structurée sur le territoire, avec la présence du PARM et du cluster INOVAGRO, et la filière du Numérique et du Digital à l'initiative de plusieurs actions et événements.

La CCI travaille aussi à la diffusion de la culture d'innovation via sa Commission Innovation qui propose par exemple aux entreprises des ateliers de sensibilisation. La CCI intervient en réseau sur ce

sujet avec ses partenaires européens notamment sur l'internationalisation.

L'on peut enfin citer Le Groupe Innovation de l'Académie de Martinique (GIAM) qui a pour objectif général de créer une culture commune de l'innovation, de l'expérimentation et de l'évaluation afin de favoriser l'émergence régulière de projets et de leur suivi.

D'un point de vue plus opérationnel, l'action de ce groupe s'organise autour de deux objectifs :

- Valoriser les projets labellisés et mis en œuvre au sein de la CARDIE, encourager, repérer, accompagner, soutenir et évaluer les projets innovants
- Susciter des innovations et expérimentations pédagogiques à tous les niveaux scolaires, de la maternelle au lycée, voire en lien avec l'Université.

● Collectivités actrices et motrices ?

A l'échelle du territoire, seule la Collectivité Territoriale de Martinique est porteuse de démarches visant d'expérimentation à l'échelle du territoire, et ce via des appels à projets principalement, et sans que l'innovation soit au cœur du sujet, comme par exemple, l'expérimentation Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée – TZCLD, ou l'appel à projet lancé en partenariat avec l'ARS pour la création sur le territoire de Services Polyvalents d'Aide et de Soins à Domicile (SPASAD) intégrés.

2. La "gouvernance" de l'innovation sur le territoire

● Gouvernance unique, gouvernances croisées ?

Le schéma de gouvernance de cette S3 21-27 est la continuité du schéma précédent, celui-ci a fait l'objet d'une validation politique. Quelques changements sont apportés à l'architecture de cette gouvernance pour favoriser l'appropriation et la diffusion de la stratégie auprès de tous les acteurs :

- Un comité de pilotage de la S3 (COPIIL S3), précédemment « comité stratégique de la recherche et de l'innovation », sous l'égide de l'Autorité de gestion, de l'Etat et du représentant de la CTSE, assure le suivi stratégique de la S3, sur la base des travaux coordonnés par un service ou un organisme de la CTM. Ce service/organisme de la CTM se définit comme le « Bureau de la S3 », en charge du suivi opérationnel de la S3, en lien direct avec la CTSE.
- La Cellule Technique de Suivi et d'Evaluation (CTSE) coordonnera les travaux et l'animation des groupes de réflexion, composés des acteurs de l'écosystème RDI.
- Les ateliers d'innovation S3, groupes de réflexion sur les domaines de spécialisation. Ces groupes de réflexion seront chargés d'appliquer les feuilles de route de la S3 (plan d'actions), de proposer des initiatives, des projets et de suivre les évolutions du domaine. Ils pourront être force de proposition pour le choix des thématiques des AAP.
- A ces ateliers S3, viendront se greffer des missions transversales organisées par grandes thématiques. Elles permettront de répondre à une problématique identifiée par le diagnostic (accompagnement, communication, développement et modernisation, veille, financement, internationalisation, suivi), à une recherche de développement ou de structuration d'une filière, ...
- Un nouvel organe sera mis en place au sein de cette S3 pour intégrer les représentants de la société civile et d'autres instances stratégiques, experts : le comité consultatif de la recherche et de l'innovation. Il sera composé de représentants d'organisations publiques, du monde de la recherche, de l'industrie, et des organisations de la société civile qui offriront leur expertise au projet. L'objectif est de capitaliser et partager des réflexions,

des bonnes pratiques avec toutes les parties prenantes et des partenaires extérieurs sur la S3.

Chaque phase de la réactualisation du S3 est soumise au CTSE qui examine les différents livrables produits. Au sein du CTSE, les acteurs modélisent des outils de décision qui seront soumis à un comité politique. Pour l'instant, les communautés d'agglomération n'y sont pas représentées, même si une réflexion à un élargissement des membres de la CTSE.

La CTSE, qui regroupe les principaux acteurs de la recherche-innovation, est reliée au réseau Cap Innovation, espace au sein duquel la gouvernance opérationnelle, en matière de soutien à l'innovation sur le territoire, prend progressivement forme.

Le réseau est la concrétisation d'un partenariat existant, entre acteurs de l'économie et de l'innovation sur le territoire martiniquais. Cap Innovation est un dispositif officiel mais non formalisé, sans statut juridique, qui fédère 17 partenaires stratégiques en faveur de l'innovation et de l'accompagnement de projets. Parmi ces partenaires figurent notamment :

- Les communautés d'agglomération de Martinique (CACEM, Cap Nord et Espace Sud)
- Les chambres consulaires (CCI et CMA)
- Le Village by CA
- La Collectivité Territoriale de Martinique
- Le PARM (Le Pôle Agro Ressources Martinique)
- la grappe d'entreprises INOVAGRO
- Bpifrance Antilles-Guyane
- La Délégation Régionale à la Recherche et à la Technologie (désormais DRARI)

L'objectif de ce réseau est de favoriser la cohérence et la montée en compétences des acteurs ainsi que de coordonner l'accompagnement collectif des entreprises sur le territoire. Il a été créé en 2015.

Cette démarche a été impulsée par la Technopole Martinique. Chaque membre du réseau est signataire d'une charte commune qui garantit la professionnalisation et la fertilisation en matière de culture d'innovation sur le territoire. Cap Innovation est le cadre d'interactions préexistantes en matière de détection, de prescription, de formalisation de groupes de travail sur le co-accompagnement et de préparation aux financements. En revanche le réseau ne comporte pas encore de revues de projets sur l'ensemble du territoire.

L'outil Cap Innovation s'inscrit dans la logique de la S3 et ses membres contribuent au pilotage de la stratégie régionale, dans le cadre de la CTSE. Les objectifs de la S3 se concentrent sur l'innovation portée par les entreprises. Il s'est néanmoins doté d'objectifs propres au niveau de la montée en compétences des accompagnants de l'innovation.

Le réseau Cap Innovation réunit des acteurs techniques autour du soutien à l'innovation et joue ainsi un rôle de gouvernance « technique » de l'innovation sur le territoire.

Des participations croisées existent aussi au niveau des différentes gouvernances sur le territoire avec l'exemple du PARM. Le pôle intègre l'Université des Antilles dans son Conseil d'Administration ainsi que la CTM, l'AMPI, la CCI et d'autres acteurs. Le pôle a mis en place des commissions ad-hoc qui réunissent ces acteurs de manière opérationnelle.



● Acteurs privés au sein des gouvernances ?

Les acteurs privés jouent un rôle au sein de la gouvernance de l'innovation via différents réseaux comme le Réseau Entreprendre qui est membre de Cap Innovation ou l'AMPI qui fait partie du CTSE de la S3.

Le réseau Entreprendre met en place des initiatives autour de l'accompagnement de projets innovants avec le prisme de la transition énergétique.

EDF joue aussi un rôle important au niveau des actions liées à la transition énergétique sur le territoire avec la mise en place de démonstrateurs.

La Société Anonyme de la Raffinerie des Antilles (SARA) s'implique dans le soutien à l'entrepreneuriat innovant avec la création d'un incubateur au féminin.

● Ingénierie collective pour les projets structurants ?

Concernant l'ingénierie aux appels à projets, l'écosystème estime devoir atteindre une taille critique, pour se positionner plus systématiquement sur les dispositifs nationaux ou européens.

Toutefois une réussite récente est à noter avec la sélection du PARM parmi les candidatures déposées dans le cadre de l'AMI Plan Innovation Outre-Mer.

| 3. Les fonctions de soutien à l'innovation

● Complétude et complémentarité ?

Le territoire de Martinique est doté d'un réseau d'acteurs assez important en matière d'accompagnement d'entreprises innovantes. Ces structures se sont rassemblées au fur et à mesure via la création du réseau Cap Innovation. En parallèle, beaucoup d'acteurs privés proposent aussi de nouveaux services et se constituent en réseau pour impulser et développer des startups dans des secteurs comme le numérique. La Technopole et la CTM restent identifiées comme deux acteurs essentiels dans ce domaine. Le PARM a mis

en place un cadre d'échanges avec des partenaires sur l'accompagnement afin d'identifier des besoins et bien orienter les porteurs de projets.

Malgré certains manques dans la chaîne de valeur, comme par exemple, certains équipements structurants, les participants observent toutefois une montée en compétences de l'offre de services des acteurs de l'écosystème, avec la présence de dispositifs adaptés.

En matière de financement, le territoire est doté d'une bonne compétence en matière d'ingénierie de financement public, et d'une bonne connexion avec Bpifrance.

La S3 trouve principalement son financement sur le PO FEDER, via l'axe Innovation pour la croissance (PO FEDER 14-20).

La CTM a par exemple mis en place un dispositif d'aide à l'innovation qui repose sur un régime cadre exempté RDI et, avec l'aide de Bpifrance, un fonds territorial pour l'innovation sur les phases de faisabilité et de développement.

De son côté la CCI porte un projet au sujet de l'internationalisation et du management de l'innovation des TPE et PME du territoire avec l'aide de la Technopole Martinique et la CCI Guadeloupe. Elle accompagne les entreprises pour aller vers des programmes européens comme Horizon 2020 ou l'Instrument PME pour chercher des alternatives aux fonds européens classiques et dégager des financements intéressants pour les projets.

En matière de financements privés, l'on note l'existence de Business Angels sur le territoire mais avec une

dynamique à réactiver. Le financement participatif reste un outil qui est de plus en plus sollicité par les entreprises de manière individuelle. Il n'existe pas de fonds privés de capital-risque sur le territoire.

Concernant les liens entre les acteurs économiques et académiques, ils restent à développer. Le PARM met toutefois en place des programmes collaboratifs qui associent l'Université des Antilles.

Beaucoup d'acteurs ne se connaissent pas encore sur le territoire et c'est un des enjeux identifiés lors de la S3. L'Université commence tout juste à s'ouvrir au monde des entreprises, avec par exemple la mise en place d'un programme dédié à la promotion de l'innovation dès l'Université, (programme PEPITE - Pôles étudiants pour l'innovation, le transfert et le partenariat), en partenariat avec la CACEM - Technopole Martinique. Le prochain programme opérationnel sera focalisé sur la recherche appliquée et collaborative.

Des groupes de travail vont reprendre les grandes thématiques de la S3 pour réfléchir sur des plans d'action et vont favoriser la structuration de l'écosystème.



● Points forts ?

La structuration de la filière agro-transformation représente aujourd'hui la dynamique la plus aboutie en matière de développement économique et d'innovation.

Le mode d'organisation des acteurs dans le cadre du réseau Cap Innovation, s'appuyant sur la Technopole Martinique représente aussi une clé pour le renforcement territorial de l'innovation.

Enfin la capacité du territoire à mettre en place sur le court terme des dispositifs de financement public originaux et opérationnels est aussi un levier de performance important.

● Points à améliorer ?

Le foisonnement d'acteurs évoqué plus haut conduit à un manque de lisibilité auprès des porteurs de projets et entreprises, problématique qui fait partie des priorités de Cap Innovation pour les mois à venir. Au niveau de l'accompagnement à la création et au développement, les participants constatent un manque d'infrastructures et équipements dédiés à l'expérimentation et au test de produits et services. Le manque d'un dispositif de type incubateur de la recherche publique est également souligné par les acteurs interrogés.

En matière de financement privé, il est très difficile pour des porteurs de projets de trouver des investisseurs privés en dehors de l'activation de réseaux personnels. Plusieurs entreprises passent par l'outil de défiscalisation pour financer leurs projets. Enfin, reste à structurer la relation entre monde de l'entreprise et monde académique, avec des objectifs stratégiques qui devraient être affichés en ce sens dans le cadre de la prochaine stratégie régionale.

REMERCIEMENTS

Merci à tous les participants ayant contribué à l'atelier Focus Groupe
" Martinique" du 8 juin 2021



Stéphane BERING

Chargé de mission
Ingénierie économique
Communauté
d'Agglomération Espace
Sud



Danielle LEFORT

Directrice Direction
développement
économique CACEM



Roseline DINGIVAL-NEWTON

Responsable animation
et marketing territorial
Technopole Martinique



Gilles GESTEL

Directeur Technopole
Martinique



Saïda KARRAMKAN

Chargée d'animation
INOVAGRO au PARM



Clara LABEAU

Directrice du développement
économique en charge
de l'accompagnement
d'entreprises Communauté
d'Agglomération Cap Nord



Laury LATCHOUMANAYA

Conseillère Entreprises
Europe CCI Martinique



Stéphanie PECOME

Directrice réseau
Entreprendre Martinique



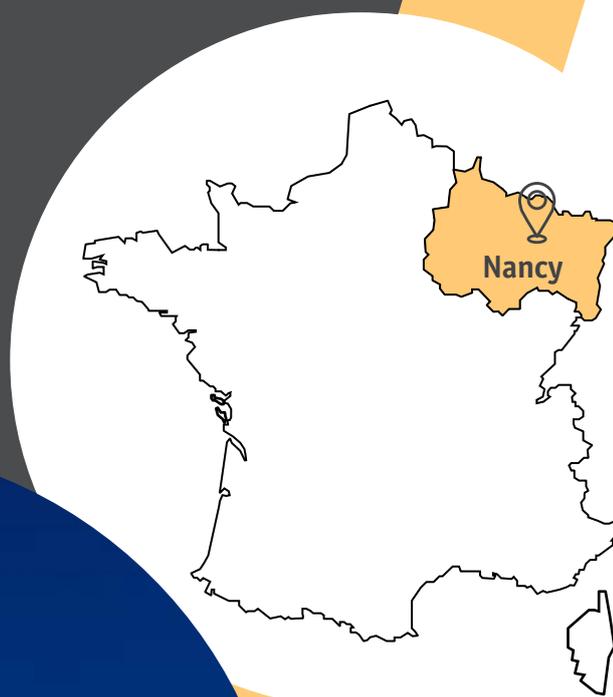
Tania REMY

Chargée de mission
innovation à la direction du
développement économique et
emploi Collectivité Territoriale
de Martinique

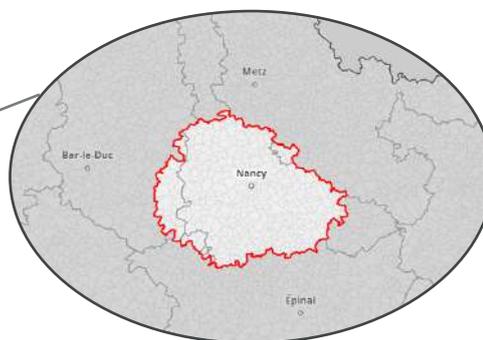
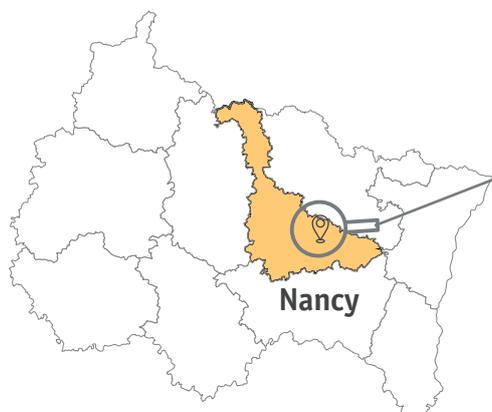
FICHE PORTRAIT 11

ÉCOSYSTÈME DE NANCY

- *Chiffres-clés*
- *Données de contexte*
- *Compte-rendu d'atelier*



CHIFFRES-CLÉS ET ACTEURS TERRITORIAUX D'INNOVATION



Zone d'emploi de Nancy 2020/ Source : INSEE

Données socio-économiques ¹

Superficie : 4 042,8 Km²
 Population : 558 966 h
 Emplois : 219 393

EPCI *

1 Métropole : Métropole du grand Nancy
 13 Communautés de Communes

* Etablissement Public de Coopération Intercommunale

Structures d'appui à l'innovation ²

1 Technopole : Grand Nancy Innovation
 1 Incubateur de la recherche publique :
 Incubateur Lorrain
 4 Pôles de compétitivité : Pôle Fibre Energivie
 (Partenaire), Materialia (Partenaire) Hydroeos
 (Partenaire) et Biovalley (Partenaire)
 2 Clusters

Enseignement Supérieur et Recherche ³

52 175 Etudiants	1850 Doctorants
1 Label I-site	2400 Chercheurs et enseignants-chercheurs
60 Unités de recherche	390 Doctorants diplômés/an
8 Ecoles doctorales	154 Familles de brevets
+100 Plateformes technologiques en Lorraine	

6 Filières d'excellence ⁴

Santé
 Numérique
 Matériaux
 Energies
 Procédés
 Produits



Sources

- <https://statistiques-locales.insee.fr/#c=report&chapter=compar&report=r01&selgeo1=ze2020.4412>
- <https://www.afpc.eu/fr/les-poles> & <http://france-clusters.clusterz.fr/annuaire>
- <https://www.univ-lorraine.fr/recherche-et-innovation/>
- Focus groupe Nancy 13 avril 2021
- <https://www.cge.asso.fr/listings/> & <https://www.instituts-carnot.eu/fr/region/grand-est>

DONNÉES DE CONTEXTE "ÉCONOMIE-INNOVATION"

Historique et contexte socio-économique

Un lien historique entre enseignement supérieur - recherche et industrie

Situé au cœur de la région Grand Est et de l'espace transfrontalier européen (Luxembourg, Allemagne, Belgique), dans le département de Meurthe et Moselle, l'écosystème du Grand Nancy se définit comme un territoire entreprenant et audacieux.

L'économie nancéienne d'aujourd'hui est façonnée par une histoire où savoir et industrie ont toujours été intimement liés. La plupart des grandes écoles d'ingénieurs nancéiennes ont par exemple été créées, au tournant du XIXe et du XXe siècle, à l'initiative des industriels de la sidérurgie, de la métallurgie, de la chimie ou de l'agroalimentaire.

Aujourd'hui, la ville centre du territoire métropolitain, Nancy, est l'une des principales villes universitaires de France grâce à ses un peu plus de 50 000 étudiants, ses facultés, son campus universitaire, et ses neuf écoles d'ingénieurs.

Le territoire abrite aussi l'un des principaux pôles de santé et de technologie en Europe, avec un CHRU implanté sur le site technopolitain Henri Poincaré et réputé sur le plan international pour ses innovations en robotique chirurgicale. Siège de plusieurs directions régionales de l'État, de grands groupes comme EDF et de centres d'affaires bancaires, Nancy constitue la 5e place financière de France.

L'économie nancéienne a dû toutefois faire face à plusieurs menaces comme le ralentissement de la croissance démographique, la diminution de l'emploi, ou encore la croissance des revenus issus du secteur public au détriment de secteurs productifs ou à valeur-ajoutée.

Face à ces enjeux, les élus et acteurs du territoire se sont organisés afin relancer la dynamique du territoire la croissance avec une stratégie basée :

- sur une politique d'aménagement et d'attractivité ambitieuse ayant donné lieu à la création d'espaces économique à forte valeur-ajoutée comme par exemple du Technopôle Nancy Brabois, parc technologique parmi les premiers créés en France à l'instar

de ceux de Grenoble ou de Sophia Antipolis

- sur une stratégie de développement économique visant le soutien à aux initiatives entrepreneuriales et aux filières.

La collectivité du Grand Nancy (communauté d'agglomération devenue métropole) a ainsi initié progressivement une démarche de structuration de huit filières stratégiques s'appuyant :

- sur des secteurs d'activité historiques porteurs d'emploi : commerce, logistique, banque/finance/droit, construction, tourisme d'affaires
- ou sur des marchés d'avenir à fort potentiel : matériaux et énergie, économie numérique, économie de la santé, industries culturelles et créatives)

Parmi ces filières d'avenir, trois font l'objet de pôles de compétitivité spécialisés présents sur le territoire : Materalia pour les matériaux innovants et procédés de transformation, Fibres constituant le réseau d'innovation des éco-matériaux, et Hydreos dédié à la gestion durable de l'eau.

La filière Numérique quant à elle, dépasse l'écosystème nancéien et s'inscrit dans la démarche French Tech East, qui rassemble les agglomérations du Sillon lorrain, Épinal, Nancy, Metz et Thionville en leur conférant le label French Tech.

| Dynamique économie-innovation

L'innovation au cœur du projet de territoire métropolitain

Cette stratégie offensive a été consolidée encore récemment, dans le cadre de l'écriture du projet métropolitain, avec une volonté politique d'aller plus loin en plaçant l'innovation au cœur du nouveau projet de territoire.

Pionnier en la matière, avec la naissance il y a plus de trente ans du Technopôle Nancy Brabois (comme vu plus haut, l'une des premières technopoles au modèle de « science park » américain, créés en France) qui avait pour objectif de valoriser la concentration des compétences d'ingénierie disponibles au sein de l'Institut national polytechnique de Lorraine, le territoire a vu la dynamique du modèle technopolitain de site s'essouffler.

Lors de l'élaboration du projet métropolitain les acteurs ont donc engagé une réflexion pour relancer cette dynamique et repositionner la stratégie technopolitaine.

Le résultat est un changement d'échelle avec le souhait

de faire rayonner l'ensemble des dispositifs d'appui à l'innovation sur l'ensemble du territoire métropolitain.

C'est ainsi qu'a été créée en 2018, une société d'économie mixte (SEM) d'innovation et d'animation technopolitaine, associant la Métropole, la Région, la Caisse des dépôts, la CCI, l'Université, le CHRU, de grandes entreprises et des start-up locales.

Dénommée Grand Nancy innovation et labellisée Technopole, la SEM a pour objet la mise en œuvre des missions d'animation, de veille, d'accompagnement des projets post-maturation et en développement et d'expérimentation. Elle rayonne sur plusieurs sites technopolitains thématiques dont le site de Brabois dédié à la Santé, ou encore le site d'Artem (campus universitaire regroupant en un même lieu, créateurs, ingénieurs et managers issus de Mines Nancy, de l'ICN Business School et de l'École nationale supérieure d'art et de design de Nancy).



FONCTIONNEMENT DE L'ÉCOSYSTEME : COMPTE-RENDU D'ATELIER

Stratégie, gouvernance, fonctions : Paroles d'acteurs

1. La stratégie en faveur de l'innovation sur le territoire

● Stratégie formalisée ?

L'écosystème du Grand Nancy est riche d'acteurs et dispositifs dédiés à l'innovation, et s'accompagne ainsi d'une diversité de stratégies et de plans d'actions en la matière. Il n'existe donc pas véritablement de stratégie partagée au niveau de l'écosystème même si la stratégie métropolitaine en matière d'économie et d'innovation a été validée post-audition. La Métropole de Nancy a toutefois souhaité contribuer fortement à la définition d'orientations spécifiques matière d'innovation et a confié la mise en œuvre de la stratégie métropolitaine à une structure dédiée et autonome : Grand Nancy Innovation. La technopole agit ainsi en tant qu'opérateur et suit une feuille de route définie par ses administrateurs, et qui peut évoluer et s'adapter en fonction des besoins identifiés au fur et à mesure. Grand Nancy Innovation opère toutefois à l'échelle du bassin économique nancéen, c'est-à-dire à une échelle plus large que la métropole. Les participants évoquent aussi le Pacte Etat-Métropole, dans lequel sont mises en lumière les filières d'innovation du territoire (santé, numérique, matériaux, énergies) et les actions de soutien et de structuration mises en place. Ils soulignent enfin que la stratégie d'innovation sur le territoire est de plus en plus influencée par la politique et la stratégie définie par la Région Grand Est. Le Conseil Régional met en effet en place de nombreuses initiatives autour de l'innovation venant

impacter les stratégies locales.

S'il n'existe pas de stratégie partagée formalisée, les acteurs de l'écosystème de Nancy parviennent toutefois à collaborer et avancer dans le même sens. La force de la stratégie d'innovation à Nancy repose ainsi surtout sur la capacité des différents acteurs, dans différents domaines, à travailler ensemble, ce qui renvoie à la question de la gouvernance.

Il existe par exemple une volonté commune de porter et développer des actions visant le développement des filières d'excellence telles que la santé, le numérique, les matériaux ou les énergies. Est à noter également une conception commune de l'innovation comme instrument majeur du développement économique sur le territoire.

Néanmoins, il existe un réel besoin sur le territoire de partager davantage auprès des acteurs la stratégie d'innovation portée par la métropole et Grand Nancy Innovation.

Avoir une stratégie complètement formalisée ne semble pas essentielle pour un territoire comme Nancy mais ses acteurs ont besoin de points de lignes directrices et repères collectifs au sein de l'écosystème.

Partager ces orientations permet de prioriser de manière efficace l'activité des acteurs au sein de l'écosystème et de favoriser la complémentarité et la cohérence de l'ensemble des dispositifs.

● Processus d'évaluation ?

Les participants s'accordent sur l'importance de mettre en place des objectifs et de tenir des indicateurs précis pour assurer le bon suivi des actions mises en place au sein de l'écosystème.

Ces indicateurs existent par exemple autour des filières stratégiques du territoire, à travers les différents dispositifs et au sein des différentes structures, avec des objectifs correspondant à la réalité du terrain. L'acculturation à l'innovation s'est réalisée progressivement sans qu'elle soit forcée par des indicateurs de performance irréalistes. Les acteurs de l'innovation sont très proches de leurs décideurs publics locaux sur le territoire de Nancy, ce qui a permis de retravailler les objectifs en fonction des caractéristiques du territoire.



Il n'existe toutefois pas d'indicateurs partagés et communs à l'échelle du territoire en matière d'innovation, en partie à cause de la diversité des échelles d'actions sur le territoire. Certains acteurs opèrent sur le champ de la métropole (comme Grand Nancy Innovation) et d'autres sur le champ de la Lorraine (Incubateur Lorrain) voire de la région Grand Est.

● Culture de l'innovation ?

Les participants soulignent l'existence d'une culture de l'innovation bouillonnante sur le territoire. Cette culture d'innovation s'incarne, par exemple, au travers de projets structurants collectifs réussis tels que le TI «Des hommes et des arbres, les racines de demain» ou la labellisation French Tech. Elle s'incarne aussi au travers d'acteurs emblématiques de l'entrepreneuriat sur le territoire, ou des personnalités politiques possédant une forte appétence pour l'innovation tels qu'André Rossinot qui a mis en avant l'innovation en portant le projet technopolitain dans les années 80 à Nancy, jusqu'à récemment avec la création de la SEM Grand Nancy Innovation. Les acteurs interrogés indiquent qu'il serait intéressant pour aller plus loin de transformer cette culture d'innovation en succès entrepreneuriaux majeurs participant à l'attractivité du territoire.

● Collectivités actrices et motrices ?

En lien avec la culture évoquée plus haut, la métropole s'implique concrètement en tant qu'acteur moteur de l'innovation sur le territoire, avec le financement de structures dédiées (comme Grand Nancy Innovation) ou d'investissements, mais aussi avec la mise en place d'actions originales.

Elle a ainsi par exemple porté un projet de laboratoire d'expérimentations afin de :

- Moderniser l'administration
- Proposer un système d'aide aux entreprises autres que du financement direct
- Proposer un premier client public à de jeunes sociétés et faciliter leur entrée sur le marché

Ce projet d'expérimentation a pour vocation à être développé afin de permettre à davantage de solutions locales d'accélérer leur développement auprès d'un client public. La métropole doit devenir un espace de travail pour les entrepreneurs du territoire.

2. La "gouvernance" de l'innovation sur le territoire

● Gouvernance unique, gouvernances croisées ?

L'un des objectifs fixés à travers la création de la SEM Grand Nancy Innovation était de mettre en place une instance de gouvernance regroupant les différents acteurs de l'innovation afin de partager dans un espace commun la stratégie en la matière et les enjeux de structuration de l'écosystème.

La SEM rassemble 20 actionnaires et 17 administrateurs qui représentent des acteurs de différents horizons.

Après plusieurs mois de mise en œuvre, certaines missions et objectifs dédiées à l'incubation, la création et à l'accompagnement de jeunes entreprises innovantes sont bien remplis, mais il reste une marge d'amélioration pour atteindre le positionnement stratégique voulu. Le statut juridique de SEM en lui-même, avec ses enjeux économiques de société commerciale, pourrait s'avérer être un frein à ce positionnement, et une évolution du mode de portage pourrait être envisagée.

La question du périmètre des acteurs se pose également. En effet, les acteurs n'agissent pas sur les mêmes champs d'activité et il est difficile de mettre en place une instance de gouvernance partagée dans laquelle tous les acteurs de l'innovation présents sur le territoire soient pertinents. Le sujet des échelles d'intervention s'avère être une vraie problématique sur le territoire avec des acteurs métropolitains, lorrains voire à l'échelle de la région Grand Est.

La région s'avère très active dans le domaine de l'innovation notamment au travers de l'Agence Grand E-nov. Ces dispositifs régionaux ne sont pas partie prenante des gouvernances locales et ils peuvent apparaître peu ancrés au sein du territoire et manquer de complémentarité avec l'existant sur l'écosystème de Nancy.

En parallèle, la métropole de Nancy a mis en place un comité scientifique dans lequel sont présents les acteurs de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche sur le territoire. Il rassemble 30 acteurs scientifiques qui vont faire remonter leur analyse de l'état du territoire en matière d'attractivité et de processus d'innovation. La proximité entre les structures permet de croiser plus facilement les gouvernances sur le territoire de Nancy, et ainsi le partage concret des actions, des projets et des enjeux.

Ainsi, l'Université de Nancy est présente dans la grande majorité des conseils d'administration des acteurs du territoire. Ce sont les instances de gouvernances individuelles qui aident à harmoniser les actions des membres de l'écosystème du Grand Nancy.

Les acteurs intègrent différents collèges d'acteurs au sein de leurs gouvernances et plus particulièrement lorsque la structure est à la croisée du public et du privé comme pour la Technopole ou les pôles de compétitivité. Les participants constatent que cette pratique est un véritable facteur de succès pour l'écosystème d'innovation.

Aujourd'hui, les collaborations ne sont pas forcément le résultat d'un travail collectif en amont mais issues d'opportunités ponctuelles. C'est cela qui peut empêcher l'écosystème de se structurer davantage et d'aller mobiliser par exemple des ressources européennes qui prennent de plus en plus d'ampleur avec la restriction des subventions publiques locales et nationales.

Plusieurs acteurs régionaux sont impliqués dans diverses gouvernances. C'est le cas de la Région Grand Est, ou de la Banque des Territoires, membres du conseil d'administration de Grand Nancy Innovation.

● Acteurs privés au sein des gouvernances ?

Les acteurs privés sont impliqués dans les gouvernances de plusieurs acteurs, et particulièrement dans celle de la technopole Grand Nancy Innovation, qui par son statut de SEM accueille dans son conseil d'administration startups, PME et grands comptes, comme par exemple, Saint-Gobain ou encore un fonds d'investissement.



● Ingénierie collective pour les projets structurants ?

Les acteurs participants notent une forte volonté des acteurs de mettre en place des projets structurants avec des objectifs partagés entre partenaires.

Cela s'est traduit par plusieurs exemples :

- La labellisation TI qui a permis de rassembler de nombreux acteurs derrière des actions coordonnées
- La labellisation I-site
- Le projet d'Hôtel à projets économiques porté et financé par l'Etat, la Métropole et le CHRU
- Le projet ARTEM (Art Technologie Management), une alliance d'acteurs à Nancy qui va répondre à de nombreux appels à projets

La mise en place de la future agence de développement économique apparaît également comme un nouvel outil de structuration et d'animation de l'écosystème.

| 3. Les fonctions de soutien à l'innovation

● Complétude et complémentarité ?

Il existe au sein de l'écosystème un nombre important de dispositifs consacrés à l'accompagnement des projets innovants : l'Incubateur Lorrain, Grand Nancy Innovation, les appels à projets et concours thématiques, ...

Ce foisonnement permet aux entreprises de disposer d'un important bagage au moment de créer leur activité. Les dispositifs locaux et régionaux permettent d'abonder sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'innovation et d'accompagner les entreprises à tous les stades de maturité. Ce nombre important de dispositifs est couplé avec un nombre important d'acteurs consacrés à l'innovation et plus particulièrement dans le domaine de la recherche académique, ce qui facilite la dynamique d'innovation des porteurs de projets.

Néanmoins, un besoin réside en matière d'accompagnement au niveau des PME souhaitant développer des projets innovants de petite ampleur qui

ne parviennent pas forcément à trouver le bon cadre. La nouvelle feuille de route de Grand Nancy Innovation a ainsi axé davantage de services dans ce domaine.

Dans le domaine de la santé, la métropole et le CHRU ont mis en place un hôtel à projets économiques afin d'aider à développer un accueil d'entreprises privées sur le CHRU de Nancy. C'est un projet qui a pour objectif de participer à combler un besoin identifié sur cette filière autour de l'animation. Il manque toutefois un acteur interface entièrement dédié à l'animation de la filière, à l'organisation d'événements structurants et au dialogue avec les différents acteurs.

L'accès au financement privé, comme pour de nombreux territoires, reste difficile mais plusieurs initiatives commencent à émerger pour résoudre ce problème. Par exemple, l'Incubateur Lorrain essaye d'impliquer les investisseurs dans les comités de sélection des projets pour créer des passerelles en amont.

De plus, la technopole a intégré un réseau de Business Angels dans son comité de suivi. Ce premier niveau de financement est bien mobilisé par la structure pour les entreprises.

Est à noter également la création d'un réseau d'incubateurs dans la région via Quest for Change (basé à Strasbourg) qui a pour objectif de renforcer la visibilité des acteurs du territoire au niveau national et plus précisément auprès des fonds nationaux.

En matière de marketing territorial, le territoire a su se doter de projets d'investissements économiques d'envergure, générant des équipements et infrastructures à valeur-ajoutée pour les entreprises, et apportant de la visibilité (sites technopolitains thématiques modernisés, bâtiment totem French Tech siège de Grand Nancy innovation...). Un travail reste à approfondir en matière d'attractivité.



● Points forts ?

Les points forts du territoire résident dans la couverture de la chaîne de valeur en matière d'accompagnement d'entreprises innovantes, depuis la détection de projets, en passant par la création, le développement et la croissance des entreprises, jusqu'à l'accompagnement plus récent de PME industrielles et traditionnelles.

● Points à améliorer ?

Les acteurs s'expriment sur une série de points à optimiser ou améliorer.

En matière de marketing territorial par exemple, doter Nancy d'un marqueur thématique spécifique pour renforcer l'attractivité territoriale et faire venir davantage d'entreprises sur le territoire pourrait s'avérer pertinent. Certaines briques dédiées au parcours résidentiel des entreprises pourraient être aussi optimisées et complétées par la création d'équipements dédiés à certaines filières très techniques.

En matière de financement, le territoire ne permet pas encore aux entreprises d'accéder à suffisamment de fonds d'investissement capables de soutenir leur développement. Il existe des initiatives en ce sens

évoquées plus haut, mais elles sont parfois trop isolées. Par ailleurs, si le territoire bénéficie d'un écosystème académique de pointe travaillant avec de grands partenaires extérieurs, l'intégration de cet atout dans le tissu économique local reste faible. Les circuits courts de valorisation de la recherche ont encore du mal à émerger au sein de l'écosystème.

Ces « faiblesses » identifiées au niveau de l'écosystème correspondent à certaines missions portées aujourd'hui par Grand E nov +, avec une difficulté d'application au niveau local. Pour pallier cette difficulté, Grand Nancy Innovation et Grand E Nov+ ont signé un accord de partenariat pour territorialiser l'action de l'agence régionale d'innovation et faire en sorte de faciliter l'accès à l'offre de service régionale.

REMERCIEMENTS

Merci à tous les participants ayant contribué à l'atelier Focus Groupe
" Nancy" du 13 avril 2021



Francis BRUNEAU
Directeur général adjoint
CHRU Nancy



Jean-Paul FEVRE
Président Directeur
général Plant
Advanced



Michel FICK
Vice-président en charge
des partenariats socio-
économiques Université
de Lorraine



Natacha HAUSER-COSTA
Directrice Incubateur
Lorrain



Emilie PAWLAK
DGA Développement
économique et
innovation Métropole du
Grand Nancy



Romain PETIT
Directeur Grand Nancy
Innovation



Sakina SEGHIR
Directrice générale Materialia



Claire SIMONNET
Directrice de la direction
ESR en charge de la vie
étudiante Métropole du
Grand Nancy

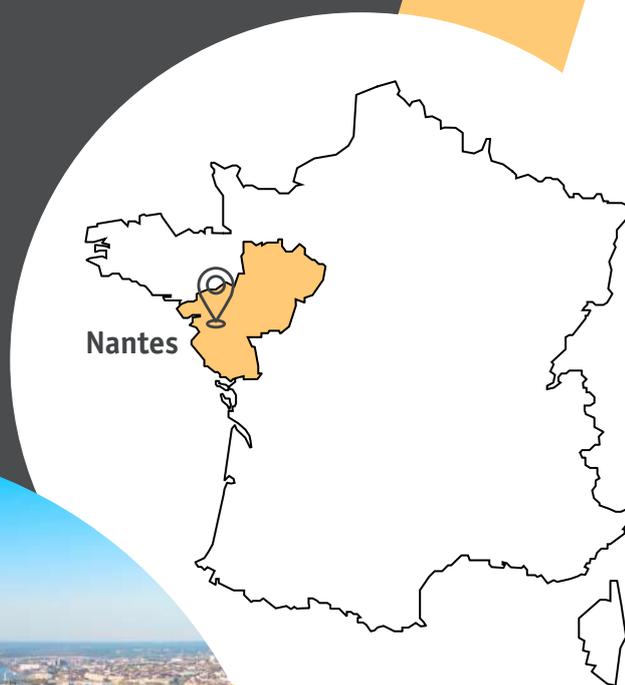


Arounie TAVENET
Chargée d'innovation
santé BioValley

FICHE PORTRAIT 12

ÉCOSYSTÈME NANTAIS

- *Chiffres-clés*
- *Données de contexte*
- *Compte-rendu d'atelier*



CHIFFRES-CLÉS ET ACTEURS TERRITORIAUX D'INNOVATION



Zone d'emploi de Nantes 2020/ Source : INSEE

Données socio-économiques ¹

Superficie : 2 826,6 Km²
 Population : 945 108 h
 Emplois : 441 071

EPCI *

- 1 Métropole : Nantes Métropole
- 4 Communautés d'Agglomération dont Saint-Nazaire Agglomération membre du pôle métropolitain Nantes-Saint Nazaire
- 9 Communautés de Communes

* Etablissement Public de Coopération Intercommunale

Enseignement Supérieur et Recherche ³

61 983 Etudiants	1 190 Doctorants
1 Label I-Site	260 Chercheurs
54 Unités de recherche	120 Familles de brevets
18 Ecoles doctorales	

Sources

1. <https://statistiques-locales.insee.fr/#c=report&chapter=compa&report=r01&selgeo1=ze2020.5216>
2. <https://www.afpc.eu/fr/les-poles> & <http://france-clusters.clusterz.fr/annuaire>
3. <https://www.univ-nantes.fr/exceller-par-la-recherche/les-chiffres-cles-de-la-recherche-a-luniversite-de-nantes>
4. Focus Groupe Nantes 27 avril 2021
5. <https://www.instituts-carnot.eu/fr/region/pays-de-la-loire> & <https://www.cge.asso.fr/listings/>



Structures d'appui à l'innovation ²

- 1 Technopole – EU BIC : Atlanpole
- 1 Incubateur de la recherche publique porté par Atlanpole
- 8 Pôles de compétitivité dont ID4CAR (Siège), EMC2 (Siège), Atlanpole Biothérapies (Siège)
- 3 Clusters

6 Filières d'excellence ⁴

- Santé (du futur)
- Manufacturing (Industrie du futur)
- Maritime (et nautisme)
- Numérique
- Agroalimentaire
- Industries Culturelles et Créatives

DONNÉES DE CONTEXTE "ÉCONOMIE-INNOVATION"

Historique et contexte socio-économique

L'esprit d'entrepreneuriat et la culture de l'innovation, leviers de la diversification de l'économie et des mutations de l'industrie.

L'écosystème territorial de Nantes est situé dans le département de la Loire Atlantique et constitue le premier pôle économique de la Région Pays de la Loire et plus largement du grand Ouest.

Au vu de sa situation géographique sur les bords de la Loire et à proximité de l'océan Atlantique, l'économie de Nantes tient sa source, et son essor durant les XVIII^e et XIX^e siècles, dans le développement des activités fluviales et maritimes.

L'État accompagne ce développement économique par des monopoles de trafics intercontinentaux et de détaxation.

Au début du vingtième siècle, avec l'essor de l'aviation, une première vague de diversification industrielle fait émerger le pôle aéronautique à Nantes. Mais à l'instar d'autres territoires, l'évolution économique d'après-guerre avec son phénomène de désindustrialisation observé sur tout le territoire national, va peu à peu transformer la dynamique du territoire. L'impact de la crise des chantiers navals va accélérer ces changements, avec une tertiarisation progressive de l'économie et de l'emploi.

Ces mutations sont accompagnées par des politiques publiques d'aménagement du territoire structurantes et par un fort développement de l'enseignement supérieur et de la recherche qui permet de sauvegarder, de

développer et de créer des nouvelles activités.

Aujourd'hui, le territoire métropolitain nantais mise sur la diversité de son tissu économique et est caractérisé par un fort équilibre des activités.

Six filières d'excellence sont mises en avant :

- Santé (Biothérapies, e-santé)
- Manufacturing (Industrie du futur, aéronautique)
- Maritime (et nautisme)
- Industries et services numériques
- Agroalimentaire et alimentation
- Industries culturelles et créatives

Certaines de ces filières sont structurées ou accompagnées dans le cadre des pôles de compétitivité présents sur le territoire :

- Atlanpole Biothérapies : dédié aux immunothérapies, radiopharmaceutiques, médecine régénérative, nutrition clinique, santé animale, digital
- Pôle Mer Bretagne Atlantique : dédié aux technologies et ressources marines
- EMC2 : manufacturing, usine du futur et technologies avancées de fabrication

Dynamique économie-innovation

L'innovation au coeur du projet de développement économique, au service du rayonnement du territoire, de l'industrie du futur, de la santé de demain

Cette diversité économique et les filières d'excellence sont mises en œuvre et organisées autour de deux thématiques stratégiques ayant comme point commun le levier de l'innovation : « l'industrie du futur » et « la santé de demain ».

L'innovation est donc au cœur d'une politique de développement économique portée par la métropole en articulation avec les stratégies régionales et en partenariat avec les acteurs locaux.

Les grands axes de cette politique se traduisent par :

- Une politique volontariste en matière d'infrastructure et un soutien aux grands projets structurants comme le "Quartier de la création" sur l'île de Nantes
- Le soutien et la consolidation des dispositifs d'accompagnement à l'innovation : avec notamment Atlanpole, technopole pluridisciplinaire labellisée UE-BIC et portant l'incubateur régional de la Recherche publique, les pôles de compétitivité, la French Tech Nantes...
- L'appui à la structuration de nouveaux clusters de niveau européen
- La promotion et la valorisation du monde académique et de la recherche publique et privée
- Une stratégie d'ouverture à l'international

Cette dynamique d'innovation se matérialise physiquement à travers l'émergence de sites emblématiques ("Totem") dédiés, tels que :

- Le Quartier de la Création, sur l'Île de Nantes, qui réunit sur 15 hectares en centralité près de 10 000 acteurs économiques et académiques des industries culturelles et créatives ;
- Le Pôle d'Innovation Jules Verne : véritable

quartier de l'innovation industrielle, où se côtoient de grands acteurs industriels (Airbus, Daher, ...), académiques (IRT Jules Verne) et de l'innovation (Pôle EMC2, Technocampus, ...)

- l'Usine Electrique sur la quartier Bas-Chantenay, site historique d'activités et pôle de développement de la filière maritime.
- des campus universitaires à la Chantrerie, la Géraudière, ou le Tertre, ou encore le futur QHU, Quartier Hospitalo Universitaire dédié à la Santé du futur.

Cette dynamique de soutien à l'innovation s'appuie également sur des dispositifs originaux tels que le Nantes CityLab, qui permet d'expérimenter grandeur nature des projets urbains et innovants autour de la gestion des data, des transitions énergétiques, de la mobilité en ville, etc ...

Enfin, récemment en 2019, Nantes a été élue Capitale européenne de l'innovation.

Décerné par la Commission européenne, ce prix récompense "la gouvernance ouverte et collaborative" portée par la Métropole et la Ville.

L'écosystème de Nantes est ainsi reconnu comme le laboratoire de l'innovation citoyenne, le laboratoire de la gouvernance partagée, et de l'expérimentation grandeur nature.



FONCTIONNEMENT DE L'ÉCOSYSTEME : COMPTE-RENDU D'ATELIER

Stratégie, gouvernance, fonctions : Paroles d'acteurs

1. La stratégie en faveur de l'innovation sur le territoire

● Stratégie formalisée ?

La stratégie d'innovation du territoire s'aligne sur l'Etat et la stratégie de spécialisation intelligente portée par la Région des Pays de la Loire. La métropole décline cette stratégie autour de 3 grands champs d'intervention :

- Le continuum Recherche-Enseignement Supérieur
- L'accompagnement des filières et des acteurs de l'innovation
- Le territoire d'expérimentations

Les axes mis en lumière par la Région sont des orientations générales qui sont suivies par des investissements sur la partie recherche et développement. La Région a mis en place un autre cadre autour de l'innovation qui est le Schéma Régional de Développement Economique d'Innovation et à l'International. Ce cadre peut être ou ne pas être prescriptif sur les territoires mais a la force d'exister. La stratégie d'innovation de la Région représente un environnement à travers lequel elle oriente ses différents dispositifs financiers notamment. La métropole souhaite acculturer ses équipes et directions générales à l'offre globale du territoire, et effectue des rapprochements entre ses propres services et les dispositifs qui émanent du terrain. Son objectif est de rapprocher les différents acteurs et construire des passerelles entre eux.

Les autres acteurs du territoire, malgré leurs feuilles de route individuelles, tentent de faire le lien de manière cohérente entre les grands cadres fixés par la Région et les collectivités et le territoire. L'objectif majeur des acteurs de l'innovation reste le même : le développement économique par l'innovation pour susciter de la croissance et de la création d'emplois. Il existe un véritable jeu collectif au sein de l'écosystème de Nantes pour remplir cet objectif. La constitution au 1er janvier 2022 de Nantes Université, regroupant au sein d'une même entité porteuse du label I-site, l'Université de Nantes, l'Ecole Centrale, l'Ecole d'Architecture,

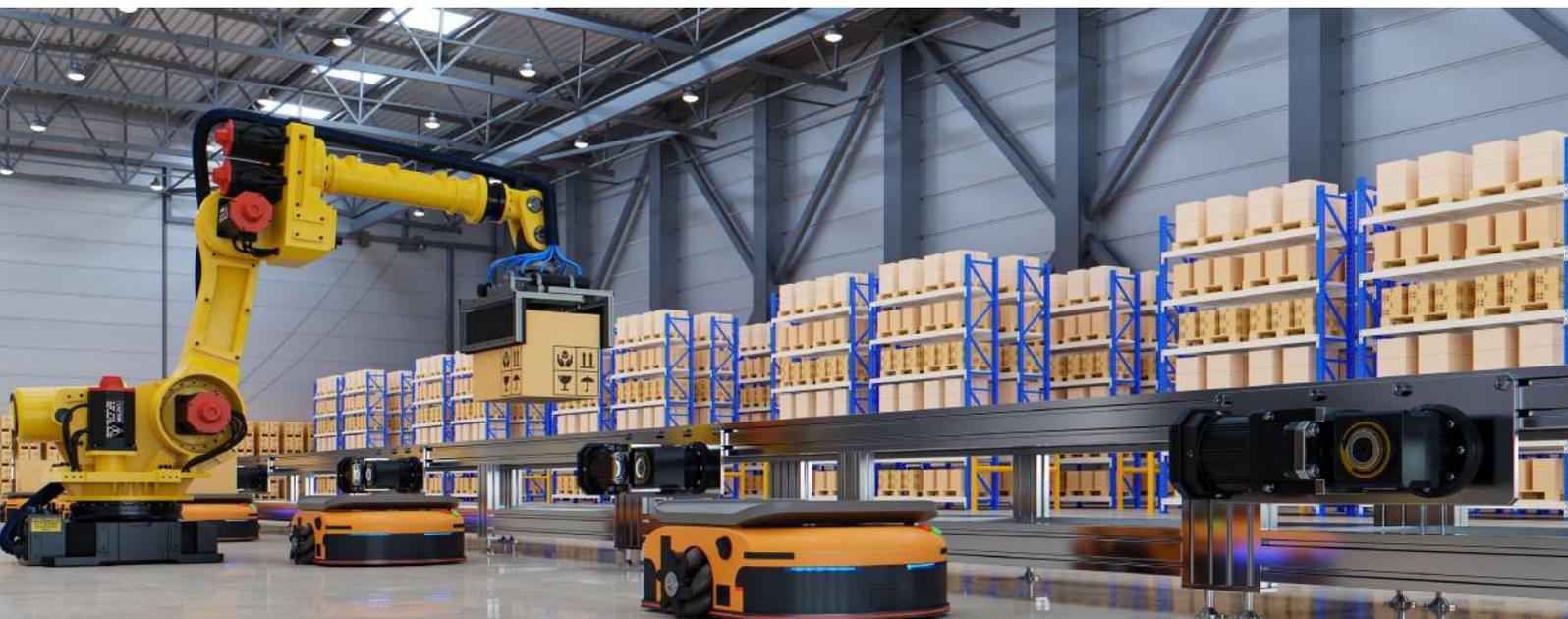
l'Ecole des Beaux Arts, le CHU, l'IRT Jules Verne et l'Inserm constitue un signal fort de ce jeu collectif et structurant en matière de Recherche et d'Innovation. Les participants soulignent par ailleurs l'existence d'éléments structurants partagés par les acteurs de l'écosystème, autour de deux filières d'excellence du territoire nantais : l'usine du futur et la santé du futur. Derrière ces deux filières, sont présents des acteurs majoritairement universitaires et très structurants pour la métropole nantaise.

La Région Pays de la Loire est la Région qui a capté le plus de financements liés à l'appel à projets Terres d'Industrie en France, et ceci grâce à la stratégie qui a mis en avant très rapidement la filière Industrie du futur dans le cadre de sa spécialisation intelligente.

C'est dans ce même esprit, que depuis plus de 30 ans, les collectivités publiques, acteurs de l'ESR et industriels se sont dotés d'un outil structurant collectif au travers Atlanpole. Hub territorial d'innovation, Atlanpole connecte ainsi un écosystème riche de ses établissements de recherche & d'enseignement supérieur et de nombreuses structures & plateformes de soutien à l'innovation.

Les acteurs interrogés soulignent toutefois qu'il faut distinguer la stratégie globale du territoire et les stratégies plus thématiques qui nécessitent un travail quotidien avec les entreprises, les acteurs de l'ESR ou les industriels. Les enjeux et les objectifs sont différents en fonction des acteurs. Les pôles de compétitivité par exemple vont avoir un rayon d'action interrégional qui va au-delà du périmètre de la seule métropole.

Ils vont adapter leur feuille de route différemment en fonction du territoire où ils vont intervenir. Il demeure cependant nécessaire que les différentes stratégies demeurent alignées au moins au niveau des thématiques d'excellence pour le territoire.



● Processus d'évaluation ?

S'il n'existe pas véritablement d'indicateurs communs à tous les acteurs, le partage des objectifs et indicateurs individuels entre les acteurs a toujours été relativement facile sur le territoire. Cela a permis de structurer l'écosystème rapidement lorsque de nouvelles opportunités se sont présentées. Les acteurs parviennent à parler un même langage et l'harmonisation des stratégies en est renforcée. Il existe toutefois des processus collectifs de définition de certains indicateurs avec la Région et notamment sur les programmes FEDER ou FSE, comme dans le cadre de la labellisation I-Site qui a été souhaitée afin de renforcer le décloisonnement du monde universitaire.

● Culture de l'innovation ?

La culture de l'innovation sur le territoire s'exprime tout d'abord au niveau de Nantes Université. L'établissement souhaite afficher une véritable politique de pilotage de l'innovation dans ses missions. Elle possède sa propre filiale de valorisation et s'appuie sur deux outils stratégiques en matière de valorisation, à savoir :

- Atlanpole : Incubateur labellisé par le Ministère de la Recherche et de l'Innovation, au service de l'ensemble des acteurs académiques des Pays de la Loire pour valoriser les résultats de la Recherche par la création d'entreprises
- Ouest valorisation : société d'accélération et de transfert de technologies

La culture de l'innovation se caractérise par exemple via l'une de ses filières d'excellence historique : la santé. En effet, la grande majorité des PME Santé du territoire naissent dans les laboratoires académiques. Cette forte culture de l'innovation dans le domaine ne s'explique pas seulement par les financements qui sont liés, ou des équipements et projets structurants, mais aussi grâce à un écosystème structuré notamment autour d'Atlanpole (incubateur, UE BIC) et d'Atlanpole Biotherapies (pôle de compétitivité) favorisant

l'émergence et la croissance des entreprises sur le territoire et la mise en réseau et collaboration entre les acteurs de l'écosystème. Enfin, le portage politique fort de la filière a permis de mettre en avant ses différentes problématiques.

Un autre exemple qui illustre cette culture de l'innovation est celui de l'élection récente de Nantes Métropole comme Capitale européenne de l'innovation. C'est une caractéristique qui permet au territoire d'être extrêmement visible à l'extérieur. La culture de l'innovation nantaise est un facteur de différenciation et de succès pour son écosystème. Le territoire essaye de capitaliser sur son image qui est très marquée par l'innovation et l'expérimentation.

Enfin, l'écosystème est caractérisé par une très forte dynamique entrepreneuriale. Cette dynamique se traduit à la fois par une masse critique d'entrepreneurs mais également un nombre important de projets qui ont su se développer et devenir des PME ou des ETI très implantées sur le territoire. Cette culture peut être la conséquence du cadre stratégique performant mis en place par la Région puis décliné par la métropole et les opérateurs du territoire.

● Collectivités actrices et motrices ?

Nantes Métropole développe une stratégie d'accompagnement des acteurs de l'écosystème d'innovation sur son territoire, en s'assurant d'une part de la complétude de l'offre et de la complémentarité des acteurs sur toute la chaîne de valeur de l'innovation (entrepreneuriat étudiant, valorisation de la recherche, incubation, accélération, financements publics et privés, etc ...) La métropole intervient également en finançant des investissements lourds qui, au-delà de soutien aux acteurs des filières stratégiques, leur apporte une meilleure visibilité et une insertion dans le projet urbain (Quartier de la création, Usine Electrique, futur Quartier Hospitalo-Universitaire, etc ...).

En matière d'expérimentation, la métropole essaye d'être dans l'anticipation. Elle propose des supports de

différents types pour accueillir des expérimentations collaboratives et thématiques.

L'un des leviers en la matière est constitué par le City Lab porté par Nantes Métropole et dont la mission est de mettre à disposition des espaces de publics aux porteurs de projets souhaitant innover.

Une déclinaison de ce projet existe sur la partie maritime (Nantes City Lab Maritime) avec la mise à disposition des infrastructures maritimes et la volonté de devenir un laboratoire d'évolution de la réglementation face aux nouveaux usages. Le City Lab comprend des comités d'orientations qui challengent les porteurs de projets. Le dispositif a pour vocation de susciter des partenariats entre différents acteurs. Ce projet d'expérimentation s'accompagne désormais d'un fonds d'investissement.

| 2. La "gouvernance" de l'innovation sur le territoire

● Gouvernance unique, gouvernances croisées ?

Les collectivités et les autres acteurs se retrouvent dans plusieurs instances. Ces gouvernances collectives et croisées s'organisent pour apporter une animation conjointe sur chacune des filières stratégiques d'une part au travers notamment les pôles de compétitivité comme Atlanpole Biotherapies et EMC2, mais également à l'échelle pluridisciplinaire, à l'instar d'Atlanpole par exemple. Ces instances permettent de garantir la convergence d'une forme de consensus autour de sujets stratégiques, d'optimiser les moyens au service de l'innovation et des acteurs et faciliter la connexion et le croisement des filières qu'elles soient matures ou émergentes afin de susciter de nouveaux gisements de projets d'innovation dans les entreprises et sur le territoire. Le collectif est dans l'ADN de l'écosystème : l'éloignement de Nantes par rapport aux centres décisionnels a motivé la nécessité pour les acteurs locaux de travailler de manière collaborative en permanence.

Il n'existe pas une seule instance de gouvernance formelle rassemblant tout le monde mais plusieurs initiatives qui ont été mises en place pour réunir les acteurs stratégiques.

Le territoire n'a pas forcément besoin de mettre en

place un rendez-vous très formel destiné à réaligner les stratégies individuelles, ni une formalisation imposée de manière verticale via des instances globales visant à rassembler tous les acteurs car le travail se fait davantage par les gouvernances croisées et la mise en réseau des acteurs.

Sur le champ de l'ESRI, Nantes Métropole a initié Campus Nantes, une instance de concertation ouverte qui réunit chaque année en plénière les acteurs de l'ESRI et leur propose au fil de l'eau des travaux en commissions thématiques (entrepreneuriat, international, vie étudiante, etc ...) ou en commissions de sites (vie des campus et des sites "totem"). Ces instances de gouvernance ouverte nourrissent la stratégie métropolitaine, ses orientations et ses grands projets pour l'écosystème d'innovation.

De la même façon au niveau régional, il n'existe pas une seule instance de gouvernance formelle rassemblant tout le monde mais plusieurs initiatives qui ont été mises en place pour réunir les acteurs stratégiques telles que le CCRRDT notamment (Comité Consultatif Régional de la Recherche et du Développement Technologique).

● Acteurs privés au sein des gouvernances ?

Les industriels et grands établissements publics s'impliquent afin de jouer un rôle moteur sur le territoire que ce soit pour faire émerger de nouvelles filières ou initier de nouveaux projets structurants.

● Ingénierie collective pour les projets structurants ?

L'écosystème nantais est l'un des rares à disposer des ressources nécessaires pour se positionner sur des projets structurants nationaux ou européens.

Les projets structurants émergent grâce aux échanges menés entre les acteurs du territoire. Les différents organismes parviennent à travailler étroitement pour monter des consortiums performants. La rédaction des dossiers se fait conjointement avec l'intervention de la collectivité ou de la Région qui viennent apporter leur poids dans la discussion, comme cela a été le cas pour les programmes d'accompagnement à haute valeur ajoutée déployés par Atlanpole (French Tech Seed, Parcours Deep Tech ou encore l'EDIH DIVA) et les outils structurants comme l'IRT Jules Verne. En général, c'est un acteur de terrain qui fait remonter le dossier vers les collectivités pour demander leur avis.

Ce sont les acteurs de terrain qui traduisent les projets nationaux ou européens pour qu'ils correspondent à la réalité du territoire. La détection des opportunités

est une véritable problématique car il est difficile de la valeur-ajoutée qu'il va apporter avant qu'il ne soit concrétisé. Ceci est facilité sur le territoire par une grande capacité d'anticipation des acteurs de l'écosystème et notamment via les stratégies menées en amont par la Région et la métropole. L'exemple de France Relance correspond à une véritable réussite pour le territoire, rendue possible par la volonté en amont de se concentrer sur l'industrie du futur très rapidement.

Un autre exemple est celui du projet I-Site, labellisé et basé sur les deux grandes filières à enjeux du territoire : la santé du futur et l'industrie du futur. Au-delà de la mobilisation de la métropole et de la Région, ce projet a également impliqué un nombre important d'acteurs privés et notamment Atlanpole, les pôles de compétitivité et les industriels du territoire. Il s'agit d'une véritable dynamique collective avec une vision commune et un élan du territoire.



| 3. Les fonctions de soutien à l'innovation

● Complétude et complémentarité ?

Les fonctions de soutien à l'innovation sont bien remplies sur le territoire en raison de la complémentarité et de la fluidité entre les acteurs. Il y a très peu de doublons ce qui permet un parcours d'accompagnement lisible et le plus complet possible. Le continuum d'accompagnement est très bien construit sur le territoire et permet de prendre en charge des projets de leur naissance au sein des laboratoires jusqu'à leur implantation et leur développement sur le territoire. Les acteurs du soutien à l'innovation interviennent au plus près du public PME/ETI. C'est ainsi qu'Atlanpole a proposé, structuré, renforcé depuis plus de 35 ans des parcours sur-mesure pour accompagner les entreprises innovantes sur toutes les phases de leur développement (détection, maturation, incubation, accélération, croissance). L'Université de Nantes très fortement impliquée a par exemple reçu une dotation de la part de l'ANR pour accueillir jusqu'à 24 mois ce type d'entreprises au sein des laboratoires de recherche.

Les industriels s'impliquent aussi dans le soutien à l'innovation. Il s'agit de grandes entreprises industrielles avec 2 types de besoins : trouver des entreprises locales en capacité de co-innover, avoir des

échanges collectifs ou individuels avec la métropole et la région pour bénéficier de soutiens.

La dynamique de création d'entreprises est très forte sur le territoire avec 430 entreprises innovantes créées depuis la création d'Atlanpole avec un taux de survie à 5 ans de 89%.

Dans le secteur de la santé, en l'absence d'industriels, c'est le CHU de Nantes qui joue le rôle de grand compte moteur sur le territoire. Il est à noter d'ailleurs que le CHU de Nantes est le 1er employeur du territoire. Il sert également de terrain de test pour les essais cliniques des startups et d'acheteur des molécules innovantes.

Les participants souhaitent également mettre en avant un dispositif vertueux mis en place au niveau régional appelé « Résolutions » qui a pour objectifs de mettre en relation des demandeurs et offreurs de solutions.

Il a pour but de connecter les innovateurs avec le marché en rapprochant le projet et des entreprises plus matures, voire des grands comptes sous forme de binômes. Il s'agit d'un outil d'open innovation différenciant qui a su combler un manque qui pouvait exister sur le territoire.

Enfin, le parcours utilisateur d'une entreprise qui souhaite par exemple se lancer dans une réponse à appel à projet semble bien structuré sur le territoire. Il peut être activé à l'initiative du développeur économique qui va surveiller les opportunités et en rendre compte auprès des entreprises pertinentes. Il peut également être à l'initiative de l'entreprise qui va mobiliser le développeur pour étudier d'éventuelles opportunités. La région accorde une grande importance à ce sujet et va renforcer les dossiers en adressant des lettres de soutien si nécessaires.

Sur la question du financement et plus particulièrement dans le domaine de la santé, il existe un fonds d'innovation santé porté par la métropole, et qui sera décliné sur d'autres filières. Mais cela ne semble pas encore suffisant pour répondre aux besoins de l'ensemble des entreprises. Le fonds actuel ne peut pas répondre à toutes les demandes d'un tissu local

très entrepreneurial. Le pôle Atlanpole Biotherapies cherche ainsi à se doter d'un ou plusieurs fonds complémentaires thématiques pour améliorer le financement des entreprises.

De manière plus générale, la question du financement des entreprises reflète une structuration importante et efficace, avec par exemple des réseaux organisés de Business Angels qui fonctionnent bien sur l'amorçage. La Région s'est également dotée d'un fonds d'investissements, Pays de la Loire Participations, qui lui permet de réaliser du co-investissement. Cela donne la possibilité d'intervenir rapidement sur les projets et répondre aux différents stades de maturité d'une entreprise. Néanmoins, ce fonds ne peut pas se positionner sur des entreprises qui ont besoin de financements très importants. Lorsqu'elles changent d'échelle elles doivent aller vers un acteur extérieur.



● Points forts ?

Les points forts du territoire résident principalement dans le dispositif d'accompagnement d'entreprises innovantes, complet sur l'ensemble de la chaîne de valeur, mais aussi dans la structuration de filière et en matière d'ingénierie de projets structurants.

Le territoire nantais se démarque aussi par son écosystème DeepTech performant tant au niveau du nombre et de la qualité des projets, que des dispositifs d'accompagnement renforcés et à valeur-ajoutée, labellisés dans le cadre de l'appel à projet SIA.

● Points à améliorer ?

Une marge de progrès peut être notée en matière de captation de financements nationaux ou européens. C'est un axe qui est de plus en plus travaillé ces dernières années sur le territoire, comme, par exemple, dans le cadre du co-pilotage par Atlanpole de l'ESA BIC Nord France avec le Technopôle Brest-Iroise, dans le domaine du spatial. Mais cet axe gagne à être renforcé. Pour se développer davantage, l'écosystème a besoin d'aller rechercher de nouvelles opportunités provenant

d'échelles plus larges que le seul niveau local. Après avoir travaillé sur son ancrage territorial et régional, l'écosystème de Nantes doit axer une partie de ses efforts sur un rayonnement national, européen et international.

La métropole doit transmettre davantage son savoir-faire en matière d'innovation pour améliorer son attractivité extra territoriale.

REMERCIEMENTS

Merci à tous les participants ayant contribué à l'atelier Focus Groupe
" Nantes " du 27 avril 2021



Christophe ANGOT

Directeur de la Recherche,
de l'Innovation et de
l'Enseignement Supérieur
Nantes Métropole



Jean-François BALDUCCHI

Délégué général
Atlanpole



Charles DELALONDE

DGA en charge de
l'économie Conseil
Régional des Pays de la
Loire



Florence HALLOUIN

Directrice déléguée
Atlanpole Biothérapies



UNIVERSITÉ DE NANTES

Frédéric JACQUEMIN

Vice-président
Innovation et
Partenariats Université
de Nantes



Fabrice JOUBERT

Directeur adjoint
Nantes Saint-Nazaire
Développement



Florence LE GOFF

Chargée de mission
Innovation Nantes Métropole



Laurent MANACH

CEO Pôle EMC2



Frédéric POULAIN

Directeur Formation
Compétences CCI Nantes
Saint-Nazaire



Caroline SIX-BROUILLET

Directrice Administratif
et Financier Atlanpole

FICHE PORTRAIT 13

ÉCOSYSTÈME D'ORLÉANS

- *Chiffres-clés*
- *Données de contexte*
- *Compte-rendu d'atelier*



CHIFFRES-CLÉS ET ACTEURS TERRITORIAUX D'INNOVATION



Zone d'emploi d'Orléans 2020/ Source : INSEE

Données socio-économiques ¹

Superficie : 3 038,9 Km²
Population : 435 797 h
Emplois : 187 384

EPCI *

1 Métropole : Orléans Métropole
6 Communautés de Communes

* Etablissement Public de Coopération Intercommunale

Structures d'appui à l'innovation ²

1 Technopole : Orléans Val de Loire Technopole
4 Pôles de compétitivité : Pôle DREAM Eau et Milieux (Siège), Polymeris (Partenaire), Cosmetic Valley (Partenaire), S2E2 (Partenaire)
2 Clusters

Sources

- <https://statistiques-locales.insee.fr/#c=report&chapter=compar&report=r01&selgeo1=ze2020.2410>
- <https://www.afpc.eu/fr/les-poles> & <http://france-clusters.clusterz.fr/annuaire>
- <https://www.convention-orleansmetropole.com/top6/un-territoire-d'excellence-economique-et-scientifique>
- <https://www.univ-orleans.fr/fr/univ/universite/decouvrir/chiffres-cles>
- <https://www.convention-orleansmetropole.com/top6/un-territoire-d'excellence-economique-et-scientifique>
- <https://www.instituts-carnot.eu/fr/region/centre-val-de-loire> & <https://www.cge.asso.fr/listings/>



Enseignement Supérieur et Recherche ³

20 000 Etudiants	325 Doctorants diplômés
27 Unités de recherche	256 Chercheurs
5 Ecoles doctorales	27 Brevets
8 Plateformes technologiques labellisées EquipEX+	

7 Filières d'excellence ⁴

Eau, milieux, végétal
Intelligence Artificielle
Matériaux
Cosmétiques
Industrie pharmaceutique
Logistique
Services

DONNÉES DE CONTEXTE "ÉCONOMIE-INNOVATION"

Historique et contexte socio-économique

De la décentralisation industrielle à un territoire d'excellence économique et scientifique

L'écosystème métropolitain orléanais se situe dans le département du Loiret, au cœur de la Région Centre Val de Loire, dont Orléans elle est la capitale. Sa proximité géographique de Paris lui confère un positionnement stratégique en termes d'attractivité et de développement économique.

Au sein d'une terre d'histoire et de culture, l'économie orléanaise s'est développée assez tardivement. Situé sur la Loire, le territoire a longtemps pâti de la concurrence parisienne, mais il a été l'une des grands bénéficiaires, dans les années 1960, des incitations à la déconcentration industrielle, avec une vague de décentralisation d'entreprises parisiennes. L'économie qui s'est ainsi développée est assez diversifiée.

Plusieurs grands secteurs d'activités dessinent le paysage économique local : informatique - électronique - instrumentation, pharmacie - cosmétique, transport - logistique, environnement.

Les filières industrielles leaders du territoire sont :

- La cosmétique, santé et bien-être : 1er département exportateur de produits cosmétiques

- La logistique : 4^e plateforme logistique de France
- Le numérique : avec un industry Lab unique en France (600 m2)
- L'agroalimentaire : 1er employeur de la région dans l'agroalimentaire

Plusieurs de ces filières sont organisées et soutenues au travers de quatre pôles de compétitivité dont le siège est basé à Orléans : Cosmetic Valley, Pôle Dream Eau et Milieux, Elastopole, S2e2 Smart Electricity Cluster.

Le territoire accueille aussi le cluster innovant NEKOE, 1er pôle d'excellence français dédié à l'innovation par les services ainsi qu'Agreentech Valley dédié à l'agriculture numérique.

En matière d'enseignement supérieur et de recherche, aux côtés de l'université d'Orléans, la présence de grands instituts de recherche nationaux et de laboratoires privés favorise la création d'entreprises de haute technologie et l'émergence de projets innovants.

Dynamique économie-innovation

Attractivité, développement enseignement supérieur/recherche et transitions : trois enjeux stratégiques, une réponse opérationnelle avec Orléans Val de Loire Technopole

Concernant la stratégie de développement économique du territoire, la collectivité Orléans Métropole est aujourd'hui considérée comme « tête de réseau » dans ce domaine, en alliance avec les autres territoires de la région, et a vocation à prendre le leadership du pacte métropolitain qui doit fédérer les grandes villes de la région Centre-Val de Loire.

Dans le prolongement des stratégies de développement économiques passées, la métropole a en 2017 travaillé à l'élaboration de son nouveau projet de territoire à 10 ans (Projet métropolitain 2017 – 2030) en affichant plusieurs priorités stratégiques s'articulant avec les orientations du le SRDEII de la Région Centre - Val de Loire mettant en avant des objectifs ambitieux

en matière d'accompagnement des transitions énergétiques, écologiques et numériques, et matière d'emplois.

En matière de développement économique les objectifs affichés concernent :

- Le développement de l'attractivité et du rayonnement du territoire
- Le renforcement et le développement de l'offre d'enseignement supérieur et de recherche
- L'accompagnement de la transition énergétique et numérique du territoire, des entreprises et des habitants.

Avec les objectifs stratégiques précités, l'innovation sur l'écosystème orléanais apparaît comme intrinsèque à la stratégie de développement économique.

Pour répondre à ces grands enjeux d'attractivité, de renforcement de l'enseignement supérieur recherche et d'accompagnement des mutations et transitions écologiques, digitales et numériques, le territoire, à travers l'action de la métropole, a su attirer et organiser la présence d'acteurs et dispositifs dédiés à l'innovation-clés sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Il s'est principalement doté pour cela d'autre d'un outil opérationnel dédié au développement territorial par l'innovation, créé il y a de nombreuses années et qui a su évoluer dans le temps : Orléans Val de Loire Technopole.

Orléans Val de Loire Technopole (OVL) est l'une des plus anciennes technopoles françaises. Créée en 1988, ses missions s'articulent autour de l'accompagnement à la création et au développement des entreprises, l'animation des relations recherche-industrie, l'ingénierie de projets structurants et collaboratifs ainsi que la gestion d'études de perspectives.

Interlocuteur privilégié dans le domaine de l'innovation, l'association réunit les acteurs du monde économique et scientifique de son territoire. Dans ce cadre, elle constitue un lieu permettant un dialogue et des concertations sur le thème du développement de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Au fur et à mesure de son existence, et de par le profil de ses équipes (recherche, enseignement, privé), la

structure s'est tournée davantage vers le sujet de la transversalité de l'innovation. Un des atouts majeurs de la technopole réside dans le domaine de l'ingénierie de projets structurants. Un de ces premiers projets structurants est la création du pôle de compétitivité DREAM souhaité par les élus du territoire. L'objectif était de mettre en valeur un écosystème et des acteurs déjà présents sur le territoire. La Technopole a souvent joué le rôle d'«incubateur » de ce type de démarches comme pour les clusters NEKOE et Agreentech Valley dont les équipes sont composées de salariés de la technopole. La Technopole va impulser et structurer une dynamique avant que d'autres acteurs prennent le relais. Plus récemment, la technopole a porté la mise en œuvre du projet du Lab'Ô, devenu le lieu totem emblématique d'animation partenariale de l'innovation à Orléans, intégrant une offre de services complète d'accompagnement dédié aux entreprises innovantes. La Technopole est enfin très proche du monde académique et notamment avec le grand Campus d'Orléans (Université, CHRO, BRGM). La technopole a par exemple toujours intégré d'anciens doctorants qui lui ont permis d'avoir une forme de légitimité vis-à-vis de l'écosystème académique. Elle a aussi participé à l'ingénierie de nouvelles formations en lien avec les atouts du territoire.

OVL, comme pour d'autres écosystèmes métropolitains de taille intermédiaire, constitue ainsi le véritable bras armé du territoire et des collectivités en matière de développement économique local par l'innovation.



FONCTIONNEMENT DE L'ÉCOSYSTEME : COMPTE-RENDU D'ATELIER

Stratégie, gouvernance, fonctions : Paroles d'acteurs

1. La stratégie en faveur de l'innovation sur le territoire

● Stratégie formalisée ?

Comme évoqué plus haut, la définition et la mise en œuvre de la stratégie d'innovation de l'écosystème orléanais a été confié à la Technopole par la métropole il y a de cela plusieurs années, et ce particulièrement pour sa capacité à agir sur le long terme en collaboration avec ses collectivités en étant moins impactée par les changements politiques.

La stratégie en faveur de l'innovation passe ainsi majoritairement à travers le prisme technopolitain. La technopole est l'acteur qui fait le lien entre les collectivités, les acteurs privés et les acteurs de la recherche.

Cependant la métropole a conservé une Direction et une mission dédiée à la recherche, l'innovation et au transfert technologique. La métropole peut ainsi venir en complément de la technopole sur certains sujets spécifiques de la stratégie.

En parallèle, la Région a aussi joué un rôle important dans la stratégie en faveur de l'innovation sur le territoire mais à une autre échelle.

Elle a repris les initiatives orléanaises impulsées par la

technopole pour les porter à l'échelle régionale comme le pôle DREAM ou l'AgreenTech Valley. La stratégie régionale d'innovation, détaillée dans la SRI SI, est co-construite avec les acteurs du territoire mais, selon les acteurs interrogés, elle gagnerait en efficacité si elle était davantage formalisée et communiquée sur les différents écosystèmes du Centre Val de Loire.

A ce sujet, les participants regrettent d'ailleurs le manque de coopération entre les écosystèmes d'Orléans et de Tours qui ne permet pas de structurer davantage l'échelle régionale. L'on observe néanmoins une volonté croissante de travailler en commun pour ces deux écosystèmes depuis peu.

En résumé, à l'échelle de la métropole et du bassin économique et d'emploi, ce sont les décideurs politiques qui ont permis d'impulser la dynamique de l'innovation (notamment via des investissements immobiliers) et de donner des directions globales, tout en laissant à la technopole la latitude nécessaire pour réaliser ces grands objectifs.

La stratégie en faveur de l'innovation n'est pas détaillée au sein d'un texte formel mais l'on peut observer une harmonisation des sujets stratégiques pris en charge par les acteurs de l'écosystème.

● Processus d'évaluation ?

En matière d'évaluation et de partage d'indicateurs et d'objectifs quantitatifs et qualitatifs communs sur le territoire, les participants expliquent que ceux-ci sont fixés au niveau de la Région, notamment en vue de l'obtention de fonds européens. Ces indicateurs et les feuilles de route au niveau régional sont inscrits dans la SRI SI.

Au niveau local, les indicateurs et objectifs demeurent individuels et adaptés aux missions des structures. Ils sont toutefois présentés lors des divers conseils d'administration, discutés et donc communiqués aux

acteurs de l'écosystème.

La proximité n'a pas donné lieu à un programme d'objectifs communs mais permet à l'ensemble des acteurs de connaître les objectifs des autres.

A l'exception de l'indicateur « création d'emplois » très mis en valeur, les élus du territoire ne demandent pas forcément de présenter des indicateurs quantitatifs et de respecter des objectifs fixes, ils semblent davantage intéressés par des résultats qualitatifs et notamment par l'accompagnement de success stories issues du territoire.



● Culture de l'innovation ?

La culture de l'innovation est relativement inégale sur le territoire et n'est, selon l'avis des participants, pas encore assez développée.

Certains dirigeants d'entreprises portent cette culture de l'innovation mais sans la mettre au service d'une véritable stratégie collective et commune.

Concernant la Technopole, mieux communiquer sur ses différentes actions auprès de l'ensemble acteurs mais aussi des élus et pas seulement ceux directement impliqués dans la stratégie de l'innovation, permettrait de renforcer cette la culture de l'innovation au sein de l'écosystème.

Toutefois, la mise en place de projets collaboratifs structurants tels que le Lab'0, véritable hub d'innovation, lieu physique totem, collaboratif et partenarial, a permis de mettre en valeur de nombreux acteurs partageant la culture de l'innovation et qui jouent désormais un rôle moteur dans l'animation de cet outil.

● Collectivités actrices et motrices ?

La métropole finance des lieux d'expérimentation pour les startups du territoire tels que le Fab Lab et l'Industrie Lab. Ils vont pouvoir y développer des preuves de concept et prototypes. Il s'agit d'un outil co-financé avec la région.

La métropole intervient aussi par son appui financier. Elle finance la technopole à hauteur de plus de 1 million d'euros par an. Elle intervient aussi en tant que financeur des pôles de compétitivité présents sur l'écosystème comme le pôle DREAM. Elle finance également des formations spécifiques sur le campus universitaire (Data scientists, IoT...).

2. La "gouvernance" de l'innovation sur le territoire

● Gouvernance unique, gouvernances croisées ?

Le territoire regroupe une communauté d'acteurs de l'innovation très proches. Cette proximité permet aux différents acteurs de connaître de manière très précise les actions, les problématiques et les stratégies de chacun. Concrètement, la technopole va proposer un programme lors de son conseil d'administration qui va intégrer la connaissance fine de l'écosystème de l'innovation.

Plusieurs gouvernances croisées cohabitent sur le territoire, avec des structures de soutien à l'innovation qui comportent au sein de leur conseil d'administration des acteurs publics et privés.

Par exemple, le comité de pilotage du Lab'O regroupe la métropole, la technopole, le Crédit Agricole et le Village by CA. La technopole intègre dans sa gouvernance deux structures du grand Campus Universitaire. La technopole est intégrée dans le conseil d'administration de plusieurs acteurs universitaires.

Le territoire ne comporte pas une masse trop importante d'acteurs ce qui permet de croiser plus facilement ces gouvernances.

La métropole s'implique de son côté dans de nombreuses gouvernances sur le territoire en faisant partie des conseils d'administration évoqués plus haut.

De plus, beaucoup de structures impulsées par la technopole (cluster Nekoé, Lab IA Loire Valley, AgreenTech Valley) sont encore dans le giron technopolitain avec des équipes toujours salariées par la structure.

Les pôles de compétitivité quant à eux n'intègrent pas la technopole dans leur gouvernance.

Au niveau de la recherche académique, l'on retrouve une certaine coordination des acteurs au travers d'un

comité stratégique informel qui se réunit mensuellement depuis 3 ans (le COSESRI) et qui réunit :

- Les deux universités du Centre Val de Loire
- L'INSA Centre Val de Loire
- Les organismes de recherche
- Les collectivités avec la Région et les métropoles d'Orléans et de Tours.

Cette instance informelle a ainsi permis à la région de devenir une des premières à contractualiser pour le CPER.

Enfin, il est intéressant de citer l'exemple du projet structurant du Lab'O, pour illustrer la cristallisation et la formation d'une gouvernance croisée et opérationnelle sur le territoire.

A partir de 2016, la métropole a été présidée par un élu avec une forte appétence pour l'innovation et le développement économique.

Sa stratégie a donc été de chercher à modéliser un ensemble de savoir-faire présents sur le territoire au sein d'un objet emblématique, un hub de l'innovation, censé renforcer l'attractivité métropolitaine et les collaborations, notamment entre les acteurs publics et privés. La métropole a donné carte blanche à la technopole pour construire et animer cette nouvelle structure : le Lab'O.

Le Lab'O, bâti à partir d'un partenariat public privé (métropole, Crédit Agricole notamment), est en lui-même un écosystème très complet, lieu de mixité de publics, intégrant tous les acteurs de la chaîne de l'accompagnement à l'innovation, les entreprises accueillant des personnes extérieures, des formations, des événements, des centres de ressources.

● Acteurs privés au sein des gouvernances ?

Les structures de soutien à l'innovation du territoire comportent majoritairement au sein de leur conseil d'administration des acteurs publics et privés. Par exemple, le comité de pilotage du Lab'O regroupe la métropole, la technopole, le Crédit Agricole et le Village by CA.



● Ingénierie collective pour les projets structurants ?

Les fortes relations entre structures du territoire permettent de faciliter le montage de projets collaboratifs structurants. Par exemple, la technopole a participé à la mise en place d'un Fab Lab à partir de la récolte des besoins sur le territoire et grâce à ses échanges très réguliers avec les acteurs de l'écosystème. Ce Fab Lab a d'ailleurs été lauréat national du 1er Appel à Projets du Ministère dans l'ère Fleur Pellerin, ce qui a permis de renforcer l'attractivité de la métropole.

Toutefois, les acteurs interrogés constatent qu'une

structuration collective de cette activité reste à mettre en œuvre.

Ce manque d'organisation et le manque de ressources humaines dédiées ont pu empêcher par le passé le territoire de pouvoir bien se positionner sur des appels à projets nationaux (comme I-site et IDEX notamment). Les projets dans lesquels le territoire est retenu ont très souvent bénéficié d'acteurs extérieurs comme Bpifrance ou les équipes de la région comme dans l'exemple du DIH.

| 3. Les fonctions de soutien à l'innovation

● Complétude et complémentarité ?

Au sein du Lab'O, la technopole et la métropole mettent en place un contrat d'objectifs avec les entreprises accompagnées pour renforcer le suivi de leur développement et si besoin pouvoir apporter une expertise lorsque l'entreprise ne parvient pas à accélérer sa croissance.

L'animation est facilitée par l'outil structurant qu'est le Lab'O et qui représente un formidable instrument de mise en synergie des acteurs privés, publics et académiques sur le territoire.

L'on peut citer en exemple des collaborations entre grands groupes et startups favorisées par l'action de la Technopole et du Lab'O, sans qu'elles résultent toutefois d'un programme d'actions structuré dans ce domaine. Les acteurs mentionnent la collaboration il y a quelques années du groupe Hitachi avec la start-up SIGRENEA et qui avait mis à sa disposition une équipe d'ingénieurs durant plusieurs mois avant qu'elle réalise ses premières levées de fonds.

Il n'existe pas de véritable process formalisé autour de

l'émergence de nouvelles filières et de nouveaux sujets économiques sur le territoire. Les acteurs fonctionnent de la même manière que pour la stratégie globale en faveur de l'innovation : la métropole peut contacter la technopole pour lui demander de s'intéresser à un nouveau domaine en lui laissant le champ libre sur la question, la technopole peut également prendre l'initiative sans avoir été sollicitée par la métropole. La proximité des acteurs facilite l'identification rapide de nouveaux sujets et enjeux pour le territoire. Le COSESRI peut jouer le rôle du lieu qui accueille cette fonction de support à l'innovation.

Enfin la fonction de marketing territorial est particulièrement assurée par la métropole au sein de l'écosystème qui utilise son appareil financier pour financer à la fois des projets immobiliers structurants ayant pour objectif de renforcer l'attractivité du territoire, mais aussi comme vu plus haut des dispositifs ou événements en faveur de l'innovation et du rayonnement de l'écosystème.



● Points forts ?

L'écosystème orléanais apparaît comme bien positionné sur l'incubation et le soutien à la création d'entreprises, sur l'animation et la mise en synergie des acteurs et sur l'animation de ses filières d'excellence. Les acteurs sont peu nombreux, ce qui leur permet d'agir de manière agile et efficiente.

● Points à améliorer ?

Les participants évoquent plusieurs sujets d'amélioration sur le territoire.

Est citée tout d'abord un besoin de mieux soutenir la valorisation de la recherche et le transfert. L'absence de SATT et d'Incubateur de la recherche publique, et plus largement le manque de coordination entre les différents organes de valorisation présents sur le territoire présentent une source de progrès dans ce domaine.

Au niveau régional, la structure C-Valo été mise en place en 2019 avec des résultats prometteurs et a pour rôle de renforcer la mutualisation des actions entre les différents acteurs concernés par la valorisation de la recherche.

Est ensuite évoqué l'écosystème DeepTech, qui conscient que les technologies de rupture répondent aux principaux enjeux sociétaux de demain, a initié une dynamique collective régionale de structuration.

Structuration s'inscrivant dans un temps long et qui reste à développer. Néanmoins l'ensemble des acteurs se mobilise actuellement autour d'un plan d'action expérimental pour favoriser le déploiement de la DeepTech en région.

Enfin et à l'instar de nombreux autres écosystèmes, est souligné le manque de dispositifs de financement early-stage pour les entreprises en démarrage. Un fonds a été créé en collaboration avec les principaux acteurs de l'écosystème mais son positionnement ne correspond pas encore assez à du early stage.

Un club de Business Angels est présent sur le territoire ainsi que quelques investisseurs privés. Une plus grande appétence et culture de l'innovation seraient toutefois appréciées.

REMERCIEMENTS

Merci à tous les participants ayant contribué à l'atelier Focus Groupe
"Orléans" du 4 mai 2021



Stéphane CORDIER

Délégué régional adjoint à la recherche et à l'innovation
Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation



Emmanuel DIAZ

Directeur
compétitivité et
emploi Orléans
Métropole



Jean-louis GARCIA

Directeur général
délégué Conseil Régional
Centre val de Loire



Guillaume KRZYZELEWSKI

Délégué régional
innovation Centre Val de
Loire BpiFrance



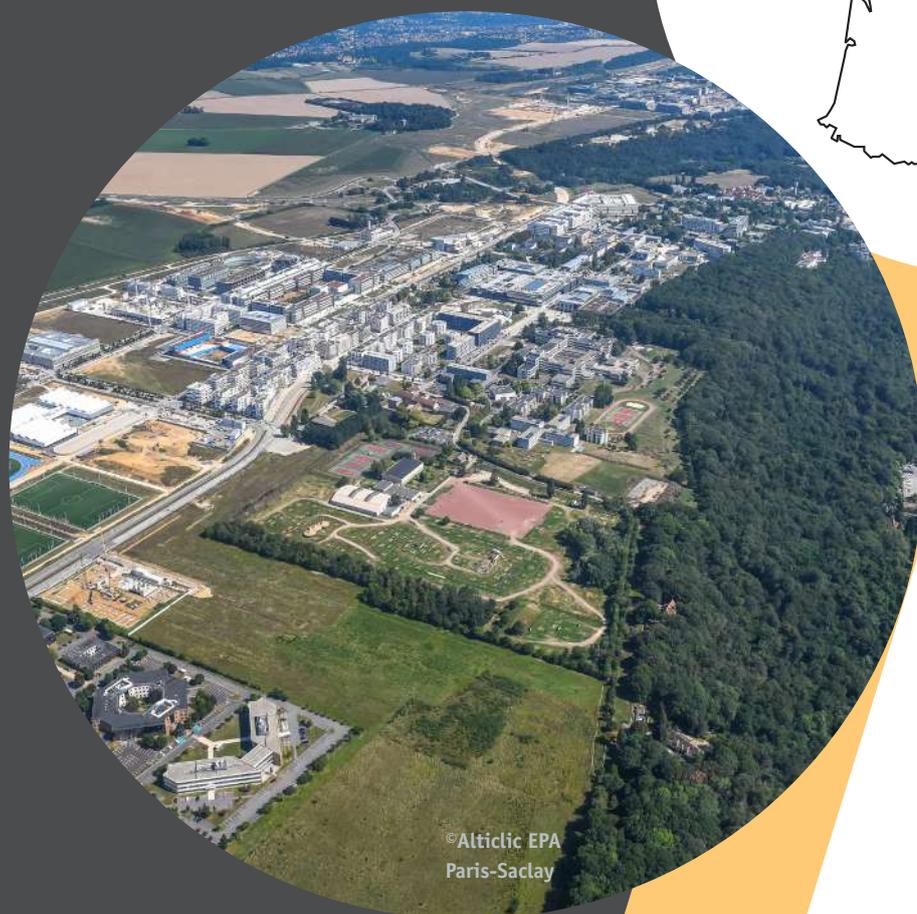
Frédéric ROS

Directeur Orléans Val de
Loire Technopole

FICHE PORTRAIT 14

ÉCOSYSTÈME DE PARIS-SACLAY

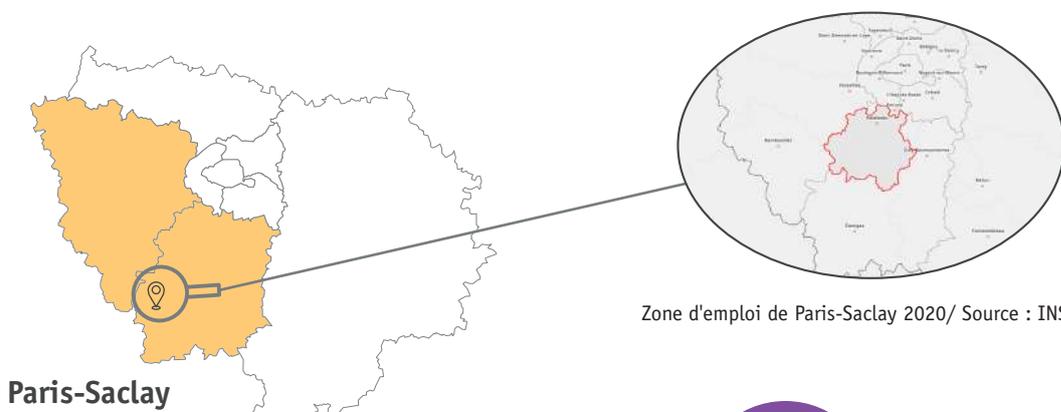
- *Chiffres-clés*
- *Données de contexte*
- *Compte-rendu d'atelier*



© Alticlic EPA
Paris-Saclay



CHIFFRES-CLÉS ET ACTEURS TERRITORIAUX D'INNOVATION



Données socio-économiques ¹

Superficie : 437,1 Km²
 Population : 542 781 h
 Emplois : 220 968

EPCI *

3 Communautés d'Agglomération dont la Communauté d'Agglomération Communauté Paris-Saclay, Saint-Quentin-en-Yvelines et Versailles Grand Parc
 1 Communauté de Communes : Pays de Limours

* Etablissement Public de Coopération Intercommunale

Structures d'appui à l'innovation ²

1 Incubateur de la recherche publique : IncubAlliance
 3 Pôles de compétitivité : Systematic (Siège), NextMove (Antenne), AS²tech (Antenne)
 1 Cluster



Enseignement Supérieur et Recherche ³

68 500 Etudiants
 1 Label Idex
 275 Unités de recherche
 21 Ecoles doctorales
 500 Plateformes expérimentales
 4 600 Doctorants

16 000 Chercheurs et enseignants-chercheurs
 360 Laboratoires partagés avec le CEA, le CNRS, l'IHES, l'INRAE, l'Inria, l'Inserm, l'ONERA (13 % du potentiel de recherche français)

5 Filières d'excellence ⁴

Aéronautique spatiale et défense
 Gestion intelligente de l'énergie
 Les mobilités du futur
 La santé
 Les Technologies de l'Information et de la Communication

Sources

- <https://statistiques-locales.insee.fr/#c=report&chapter=compar&report=r01&selgeo1=ze2020.1113>
- <https://www.afpc.eu/fr/les-poles> & <http://www.paris-saclay.com/l-agglo/grands-projets/cluster-paris-saclay-270.html>
- <https://www.universite-paris-saclay.fr/universite/universite-paris-saclay>
- <http://www.paris-saclay.com/entreprendre/innover-a-paris-saclay/les-filières-741.html>
- <https://www.cge.asso.fr/listings/> & <https://www.instituts-carnot.eu/fr/region/%C3%AElle-de-france>

DONNÉES DE CONTEXTE "ÉCONOMIE-INNOVATION"

Historique et contexte socio-économique

La success-story du projet d'aménagement et de développement du Grand Paris

Le territoire de Paris-Saclay se situe à une vingtaine de kilomètres au sud de Paris, sur le plateau de Saclay, à cheval sur les départements de l'Essonne et des Yvelines, et il s'étend sur trois communautés d'agglomération (Communauté Paris-Saclay, Versailles Grand-Parc et Saint-Quentin-en-Yvelines) et 27 communes qui couvrent au total une superficie de 229 km².

La construction de l'écosystème de Paris-Saclay, aujourd'hui défini et reconnu comme un espace d'innovation et de recherche de rang mondial, remonte aux années d'après-guerre, avec les premières implantations d'organismes de recherche, puis aux années 70 avec la création de grandes écoles et de centres de l'implantation de grandes entreprises.

Mais le grand tournant s'opère en 2008 lorsque l'Etat, dans le cadre du dossier relatif à l'aménagement et au développement du « Grand Paris », décide de créer de manière volontariste, un grand pôle universitaire et scientifique de rang mondial, s'appuyant sur le potentiel déjà considérable existant.

S'inspirant officiellement de modèles anglo-saxons emblématiques, le projet Paris-Saclay est positionné comme une nouvelle « Silicon Valley » ou un « Cambridge à la française ». En 2010 est créé l'établissement public Paris-Saclay, qui devient l'établissement public d'aménagement Paris-Saclay en 2015, et dont la mission est de gérer les opérations d'aménagement et d'œuvrer au développement économique de l'écosystème.

Une gouvernance associant l'EPA et les trois communautés d'agglomération (Paris-Saclay, Versailles Grand-Parc et Saint-Quentin-en-Yvelines) concernées a été mise en place afin de garantir la bonne mise en du projet, dans une approche partenariale. Le projet de développement de l'écosystème Paris-Saclay s'organise autour de 3 volets :

- Un volet scientifique, avec la constitution de l'université Paris-Saclay intégrant 14 établissements d'enseignement supérieur et organismes de recherche, 280 laboratoires, et la présence de l'Institut Polytechnique de Paris (regroupement de l'École polytechnique, l'ENSTA ParisTech, l'ENSAE ParisTech, Télécom ParisTech et Télécom Sud-Paris)
- Un volet économique, qui repose sur l'implantation des centres de R&D des grandes entreprises, la création d'une offre de services d'accompagnement des entreprises innovantes et la valorisation de l'offre de services technologique
- Un volet aménagement du territoire, centré sur la réalisation d'un grand campus urbain, mixant immobilier d'entreprises, logement étudiant et résidentiel ainsi que lieux de vie, services et espaces publics.

Dynamique économie-innovation

Un écosystème d'innovation vivant, le laboratoire d'innovation de la région parisienne, une image encore renforcée par le prisme de la DeepTech

Première région d'Europe avec un PIB de 669 milliards d'euros, l'Île-de-France concentre près du tiers de la richesse créée en France. Son potentiel d'innovation est exceptionnel avec 23% des universités françaises et 40% des dépenses intérieures de recherche et développement.

La dynamique de la région Capitale repose sur l'affirmation d'un ensemble de clusters majeurs qui soutiennent son développement urbain et économique. Reliés entre eux par le réseau du métro du Grand Paris, ces pôles renforcent l'attractivité de l'Île-de-France.

Avec sa concentration inégalée d'entreprises de haute technologie, de laboratoires de recherche publics et privés et d'établissements d'enseignement supérieur renommés, Paris-Saclay dote la région d'un levier d'innovation exceptionnel.

Pôle d'innovation scientifique et technologique de rang international et lieu de résidence mixant centres urbains, paysages naturels et agricoles de qualité, Paris-Saclay regroupe 15 % de la recherche publique française et 15 % des activités de R&D* industrielle dans les hautes technologies.

L'écosystème offre une densité et une variété exceptionnelles de ressources, services et partenaires potentiels : laboratoires pluridisciplinaires des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, acteurs industriels des secteurs économiques stratégiques, grandes infrastructures scientifiques mutualisées, pôles de compétitivité, réseaux d'incubateurs et de lieux innovants, programmes dédiés à l'entrepreneuriat et à l'innovation, plateformes collaboratives et instituts partagés dans des domaines de pointe.

Cette dynamique d'innovation s'exerce au profit de cinq filières stratégiques prioritaires valorisées et soutenues :

- aérospatial, sécurité, défense
- santé
- technologies numériques
- gestion intelligente de l'énergie
- mobilités du futur

Ce fort potentiel de développement de Paris-Saclay a été reconnu par la MIT Technology Review, qui a fait du territoire l'un des huit pôles mondiaux, aux côtés de la Silicon Valley par exemple, en raison de sa force académique, scientifique et économique.

L'écosystème Paris-Saclay fait enfin partie des lauréats de l'appel à projet SIA (SATT Incubateurs Accélérateurs), action financée dans le cadre du PIA 3, avec un label qui reconnaît la compétence et la qualité de services du territoire en matière d'accompagnement des projets DeepTech.



© Alticlic EPA Paris-Saclay

FONCTIONNEMENT DE L'ÉCOSYSTEME : COMPTE-RENDU D'ATELIER

Stratégie, gouvernance, fonctions : Paroles d'acteurs

1. La stratégie en faveur de l'innovation sur le territoire

● Stratégie formalisée ?

Afin d'introduire les propos, les participants souhaitent rappeler la définition de l'écosystème Paris-Saclay qui s'entend comme le territoire couvert par l'EPA Paris-Saclay englobant dans son périmètre trois EPCI que sont :

A l'échelle de ce périmètre, l'EPA et les collectivités travaillent en concertation sur une série d'objectifs stratégiques communs, dont l'attractivité et le marketing territorial, tout en développant, avec la meilleure articulation possible, leurs propres stratégies au niveau infra-territorial.

Ainsi, pour les participants, deux types de stratégies de l'innovation cohabitent sur le territoire : une stratégie encadrée avec des actions et objectifs précis et une stratégie qui bénéficie d'un foisonnement d'acteurs sans pour autant qu'elle soit formalisée. C'est un débat que l'on retrouve à Paris-Saclay et dans de nombreux autres territoires en France. Il n'y a pas qu'une mais plusieurs stratégies d'innovation, ce qui peut poser le problème de l'évaluation de l'efficacité de l'action publique.

Toutefois, une stratégie trop encadrée semblerait peu pertinente sur le territoire de Paris-Saclay.

Pour illustrer ces propos, les acteurs interrogés évoquent tout d'abord la feuille de route stratégique innovation et développement économique, élaborée conjointement par l'EPA et l'ensemble des partenaires en développement économique et en innovation siégeant au Conseil d'Administration de l'EPA.

Cette feuille de route a été présentée en Commission développement économique le 3 octobre 2020, puis approuvée en Conseil d'administration le 12 novembre 2020. Elle met en lumière trois enjeux autour de l'excellence, de l'attractivité et de la cohésion du territoire. Elle décline plusieurs actions entre programmes existants à renforcer et nouveaux programmes à développer en lien avec ces enjeux.

La feuille de route ne définit pas d'objectifs quantitatifs, mais a pour but de structurer des actions prioritaires à poursuivre ou à mettre en œuvre, comme par exemple, l'action de cartographie des filières stratégiques industrielles que l'on retrouve dans la partie « Valorisation de l'excellence scientifique et entrepreneuriale ». Cette action est réalisée en partenariat avec la SATT et permet de renforcer le discours en matière d'attractivité territoriale

La feuille de route propose également de mener une action commune avec les acteurs de l'écosystème sous la bannière du nouveau cluster Paris-Saclay Innovation Playground. En résumé, l'on retrouve une trentaine d'actions définies dans ce document stratégique.

Cependant, cette stratégie doit coexister avec un territoire qui comprend une forte concentration d'acteurs et d'actions individuelles autour de l'innovation. La Communauté d'Agglomération Paris-Saclay doit par exemple trouver sa place en matière de développement économique et parvenir à faire le lien entre la population et les entreprises.

Un premier travail de compréhension du jeu d'acteurs et du positionnement de chacun au sein de l'écosystème a ainsi été initié. La collectivité s'est aussi appuyée sur l'EPA qui est correspondant chef de file territorial (CCFT) pour l'attractivité internationale, en lien avec Choose Paris Region et Business France.

Elle a revu les conventions d'objectifs signées avec ses différents partenaires comme IncubAlliance ou Systematic afin d'être davantage présente sur le champ de l'expérimentation.

La collectivité souhaite ensuite renforcer la sensibilisation à l'innovation auprès du grand public au travers de manifestations. Cette sensibilisation

n'est pas seulement à destination du public mais aussi des élus du territoire. Enfin, sa stratégie est aussi axée sur la création d'une offre immobilière et foncière permettant d'accompagner l'innovation avec un focus sur les projets Deeptech qui ont de réels besoins en la matière au sein de l'écosystème.

La collectivité a proposé d'intégrer cette action dans la feuille de route de l'EPA sur la partie attractivité. Le principal enjeu du territoire est de parvenir à transformer la concentration d'acteurs en

environnement susceptible d'accélérer les différentes innovations des entrepreneurs. Le territoire doit faciliter la mise en réseau des acteurs et leur harmonie ainsi que le développement de la culture d'innovation.

Malgré cette richesse d'acteurs, et ce niveau avancé en matière de stratégie territoriale, le territoire peut être peu lisible vu de l'extérieur. Mieux formaliser la cartographie des acteurs de l'écosystème et améliorer la lisibilité de la stratégie autour de l'innovation seraient bénéfiques pour le territoire.



● Processus d'évaluation ?

L'écosystème de Paris-Saclay concentre tant d'acteurs institutionnels et privés qu'il apparaît complexe de mettre en place des objectifs quantitatifs partagés au sein de l'écosystème. Le territoire est traversé par de très grandes ambitions et doit composer avec sa complexité.

● Culture de l'innovation ?

En matière de culture de l'innovation, le territoire a mené une politique particulière en la matière et notamment auprès des élus avec la mise à disposition de guides de vulgarisation. L'objectif est de communiquer sur la stratégie et la culture de l'innovation à la plus large audience publique qu'elle soit institutionnelle ou après du grand public. Une personne dédiée a été affectée à ce sujet au sein de la Communauté d'Agglomération Paris-Saclay. Derrière la question de la culture de l'innovation, est posée également celle de la cohésion territoriale.

● Collectivités actrices et motrices ?

La Communauté d'agglomération Paris-Saclay veut devenir un véritable terrain de jeu pour l'innovation sur son territoire. Cette partie est réalisée en partenariat avec French Tech Paris Saclay. 4 étapes ont été identifiées dans le cadre du champ d'expérimentation :

- L'identification des capacités d'accueil des startups Deeptech au sein des grands comptes du territoire
- La mise en réseau de l'ensemble des équipements techniques présents sur le territoire
- La constitution de startups zones thématiques
- Le développement d'hôtels d'entreprises Deeptech sur le territoire

Est aussi évoqué le cas de Saint-Quentin-en-Yvelines. Cette partie du territoire comprend davantage de centres de R&D privés que de laboratoires publics au contraire du plateau Paris-Saclay. Saint-Quentin-en-Yvelines se caractérise également par sa capacité à devenir un territoire d'expérimentations dans le cadre de la préparation aux Jeux Olympiques 2024.

Cet aspect lui permet de se connecter avec les grands

comptes qui veulent faire de cet événement une vitrine de l'excellence technologique et scientifique du territoire.

Lorsque la collectivité est sur le point de lancer un équipement, elle essaie d'intégrer de l'innovation provenant d'une entreprise ou d'un grand compte du territoire. Ces innovations sont ensuite mises à disposition pour les startups du territoire.

| 2. La "gouvernance" de l'innovation sur le territoire

● Gouvernance unique, gouvernances croisées ?

La gouvernance du territoire est particulièrement riche mais complexe à mettre en œuvre. La feuille de route stratégique émane de 3 ans de groupe de travail attractivité où siègent les membres des 3 communautés d'agglomération et d'un travail de mise en forme et d'affinage avec la SATT qui est transversale aux deux pôles académiques.

Il existe une gouvernance sur l'Opération d'Intérêt National avec un établissement public d'Etat (EPA) et son Conseil d'administration où siègent les collectivités locales et les personnalités qualifiées.

Des réunions d'échanges entre opérationnels ont

lieu régulièrement mais sans être dotées de pouvoir décisionnel.

Est citée en exemple la réunion des directeurs innovation animée par l'EPA qui se réunit de manière trimestrielle et rassemble tous les directeurs innovation des grands groupes du territoire.

Les acteurs s'accordent toutefois sur le fait que l'écosystème de Paris-Saclay ne pourra jamais se calquer sur les modes de gouvernance que l'on retrouve dans le reste de la France. L'Île-de-France est une région à part qui ne permet pas de travailler comme sur les autres territoires.

● Acteurs privés au sein des gouvernances ?

De nombreuses structures de l'écosystème intègrent des entreprises dans leur gouvernance comme IncubAlliance et Systematic.

● Ingénierie collective pour les projets structurants ?

A un niveau plus technique de la gouvernance du territoire, il existe une forme de coordination notamment autour des projets collaboratifs sans qu'elle soit toutefois structurée.

Lorsque le territoire doit se mobiliser à court terme sur des opportunités, les acteurs parviennent à s'entendre.

Cependant, ces connexions semblent tenir uniquement grâce aux bonnes relations entre les personnes plutôt que les structures. Le territoire gagnerait à mettre en place une instance de discussion et d'échanges pour faire une revue collective des différentes actions et projets.

appels à projets a pu connaître quelques échecs antérieurs en raison d'un manque de savoir-faire collectif. Ce type d'activités nécessite des ressources en temps et en personnes. Le territoire ne parvient pas encore à « processer » et à mettre en place des task-forces de manière régulière sur ce sujet.

L'ingénierie et l'accompagnement du territoire aux



| 3. Les fonctions de soutien à l'innovation

● Complétude et complémentarité ?

Le constat général est que le territoire est très bien doté en matière de fonctions de soutien à l'innovation, et peut-être même perçu comme trop foisonnant en matière d'acteurs et de dispositifs, ce qui peut apporter un manque de lisibilité pour certains porteurs de projets ou acteurs extérieurs.

Paris-Saclay est relativement avancé par-rapport à d'autres territoires en matière de fonctions de soutien à l'innovation. La dynamique est très forte et le territoire bénéficie d'un soutien privilégié de la part de l'Etat et des institutions nationales en matière de financements.

● Points forts ?

Le sujet de la sensibilisation est particulièrement mis en lumière sur le territoire avec des interventions et la diffusion de nombreuses initiatives auprès du grand public.

L'objectif est de renforcer la culture de l'innovation globale pour accélérer la création de startups et le développement des TPE et PME du territoire. Ces actions permettent de tenir informée une grande partie du tissu économique de sujets et d'opportunités qu'il ne maîtrise pas forcément.

Le volet de l'innovation par l'entrepreneuriat est particulièrement couvert à Paris-Saclay avec des événements, des financements et des soutiens accordés aux acteurs spécialisés.

La labellisation SIA (appel à projet SATT Incubateurs Accélérateurs) récente est aussi à souligner avec un renforcement de l'offre de services dédiée aux projets DeepTech.



● Points à améliorer ?

Le foisonnement d'acteurs et dispositifs évoqué plus haut doit impliquer une cartographie claire des acteurs pour faciliter la lecture du territoire par l'écosystème et par l'extérieur. Il apparaît nécessaire de clarifier le cheminement et le parcours d'accompagnement du porteur de projet innovant. Il est essentiel d'afficher un continuum entre les différents opérateurs de l'accompagnement notamment sur le positionnement d'IncubAlliance et de Systematic.

Ainsi, Systematic et IncubAlliance font un effort d'articulation avec d'un côté le pôle qui se concentre sur les PME en développement, le scale-up ou la transformation en ETI et l'incubateur qui s'occupe des startups.

Clarifier le parcours et les acteurs qui jalonnent le parcours permettra aux entreprises de s'y retrouver plus facilement et de renforcer l'attractivité du territoire à l'extérieur.

La question des ressources humaines est aussi évoquée. En effet, le territoire a encore du mal à conserver à long terme les jeunes talents qui sont plus susceptibles de se déplacer vers d'autres territoires de l'Ile-de-France.

De nombreux étudiants vont s'installer à Paris intra-muros à la fin de leurs études. Il est également complexe de faire venir des talents sur le territoire qui vont préférer aller vers des startups installées dans la couronne parisienne.

REMERCIEMENTS

Merci à tous les participants ayant contribué à l'atelier Focus Groupe
" Paris-Saclay" du 24 juin 2021



Axelle CHAMPAGNE

DGA Développement
économique innovation
et mobilité Communauté
d'Agglomération Paris-
Saclay



Frédéric DEVAIVRE

Chef de projet
innovation
établissement public
d'aménagement
Paris-Saclay



Anne FAHY

Directrice Générale Adjointe Développement
économique, Innovation et Smart Territoire
Communauté d'Agglomération de Saint-
Quentin-en-Yvelines



Karine JACQ

Délégué général
Systematic



Philippe MOREAU

Directeur général
Incuballiance

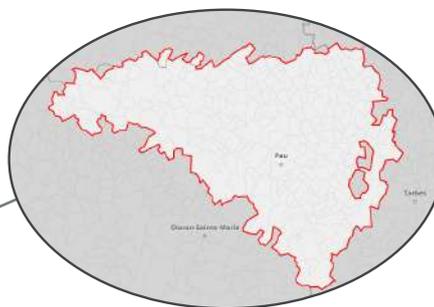
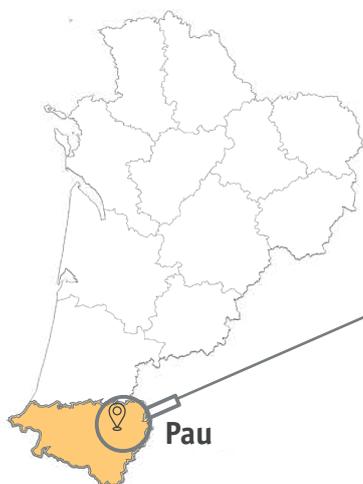
FICHE PORTRAIT 15

ÉCOSYSTÈME DE PAU

- *Chiffres-clés*
- *Données de contexte*
- *Compte-rendu d'atelier*



CHIFFRES-CLÉS ET ACTEURS TERRITORIAUX D'INNOVATION



Zone d'emploi de Pau 2020/ Source : INSEE

Données socio-économiques ¹

Superficie : 2 230 Km²
Population : 318 000 h
Emplois : 128 872

EPCI *

Communauté d'Agglomération Pau Béarn Pyrénées
5 Communauté de communes

* Etablissement Public de Coopération Intercommunale

Structures d'appui à l'innovation

1 Technopole : Hélioparc
1 Incubateur de la recherche publique
3 Pôles de compétitivité, parmi les 10 de Nouvelle Aquitaine, présents à Pau : AVENIA (Siège), Aérospacé Valley (Antenne) et Route des Lasers (Antenne)



Enseignement Supérieur et Recherche

13 523 Etudiants	95 Doctorants diplômés
1 Label I-SITE	547 Chercheurs
21 Unités de recherche	5 Laboratoires communs
18 Plateaux scientifiques thématiques au sein d'UPPA Tech (centre de services instrumental)	38 Brevets

6 Filières d'excellence

Numérique
Géosciences
Energie et Environnement
Aéronautique
Matériaux
Agroalimentaire

Sources

1. <https://statistiques-locales.insee.fr/#c=report&chapter=compar&report=r01&selgeo1=ze2020.7522>
2. <https://organisation.univ-pau.fr/fr/chiffres-cles.html>

DONNÉES DE CONTEXTE "ÉCONOMIE-INNOVATION"

Historique et contexte socio-économique

Du gisement de gaz de Lacq au pôle de compétitivité Avénia

La ville de Pau et son bassin d'emploi sont situés en région Nouvelle-Aquitaine, dans le département des Pyrénées Atlantiques.

L'histoire du développement économique de Pau est marquée par la découverte en 1951 d'un important gisement de gaz naturel sur la commune de Lacq, située à 15 kilomètres de l'agglomération. Ce gisement, le plus grand d'Europe à sa découverte, a permis à la France d'être autosuffisante en gaz durant plus de 50 ans.

Le gisement a favorisé le fort développement économique et démographique de Pau, aux côtés de filières agricoles et industrielles plus traditionnelles.

Le tarissement du gisement était prévu pour les années 2000. Ainsi, dès les années 1980, les élus du Département des Pyrénées Atlantiques, détenant alors

la compétence développement économique, et les représentants d'ELF Aquitaine ont souhaité préparer « l'après-gaz ».

Ces acteurs porteurs d'une vision prospective et d'une forte ambition pour leur territoire, ont donc cherché le moyen d'anticiper sur le développement de nouvelles activités, et ont fait le pari de l'innovation.

Dès le début, et en associant à leur démarche l'Université, la Ville de Pau alors, et la chambre de commerce, ils ont décidé de s'appuyer sur un nouveau dispositif d'animation économique alors émergent, l'outil technopolitain. La technopole HélioParc, créée initialement sous la forme d'un parc scientifique, est ainsi née de cette volonté, avec notamment pour objectifs de travailler à la structuration de nouvelles filières s'appuyant à la fois sur les atouts locaux, mais aussi sur des enjeux d'avenir : géosciences, services à l'industrie aéronautique, numérique.

Dynamique économie-innovation

Une culture des grands projets structurants, une stratégie offensive de développement économique plus récente, une dynamique innovation bottom-up

Cette dynamique initiée à la fin des années 80, a toutefois mis du temps à se transformer en une stratégie de développement économique et d'innovation organisée, sur un territoire où le développement local a longtemps été pensé à travers la mise en œuvre de grands projets d'aménagement structurants : infrastructures visant l'accessibilité et le désenclavement (aéroport, autoroute), déploiement du campus universitaire, développement de zones d'activités économiques, dont le site technopolitain HélioParc, ou encore plus récemment, la politique de renouvellement des quartiers du centre-ville, en lien avec le Numérique.

En termes de politique publique et de stratégie, l'activité économique a longtemps été portée et animée, et ce avant la Loi NOTRe, à la fois par le

Département de Pyrénées Atlantiques, et par des initiatives bottom-up d'acteurs locaux, dont la technopole HélioParc, ou encore l'Université.

Depuis récemment, et notamment depuis la Loi NOTRe, la communauté d'agglomération s'est saisie pleinement de la compétence développement économique et une stratégie plus offensive a été engagée avec un projet de développement affiché aujourd'hui au travers du *Contrat d'Attractivité Grand Pau et Pays de Nax*, faisant apparaître plusieurs enjeux stratégiques pour le territoire, en particulier

- L'organisation spatiale
- La transition environnementale et énergétique
- Et surtout la structuration économique des filières

L'un des objectifs principaux est d'accompagner et d'appuyer les filières économiques d'excellence existantes ou en émergence du Grand Pau qui entend ainsi affirmer son leadership national en *géosciences et génie pétrolier*, maintenir la compétitivité dans *l'aéronautique*, préserver le dynamisme des filières *agricoles et agro-alimentaires*, ou encore, amorcer la structuration de nouvelles filières en matière *d'éco-innovation*.

Le renforcement du pôle d'enseignement supérieur, dont l'Université de Pau et des Pays de l'Adour (UPPA) constitue l'un des piliers, et la consolidation des liens entre les entreprises et le secteur de la formation et de la recherche constituent un objectif essentiel pour le Grand Pau

La consolidation du binôme Technopole Hélioparc-Université est ainsi une priorité pour les investissements à venir.

Ainsi, dans cet écosystème palois, l'innovation constitue un levier identifié et activé depuis longtemps par les acteurs dans une démarche mixte ascendante-descendante, sans toutefois faire l'objet d'une stratégie unique dédiée.

Quatre acteurs, à la fois publics et privés, aux gouvernances interconnectées, se démarquent toutefois dans la mise en œuvre des fonctions d'animation économique par l'innovation : la communauté d'agglomération, la technopole Hélioparc, l'Université de Pau et des Pays de l'Adour et le groupe TOTAL.



FONCTIONNEMENT DE L'ÉCOSYSTEME : COMPTE-RENDU D'ATELIER

Stratégie, gouvernance, fonctions : Paroles d'acteurs

1. La stratégie en faveur de l'innovation sur le territoire

● Stratégie formalisée ?

L'ensemble des acteurs interrogés s'accordent sur le fait qu'il existe au sein de l'écosystème paalois une ambition autour du soutien à l'innovation. Elle se matérialise de manière très opérationnelle et par des échanges entre les acteurs et des partenariats. Une stratégie partagée relativement informelle s'articule autour d'un écosystème industriel riche de par ses nombreuses filières d'excellence, et par une importante concentration d'acteurs-clés qui contribuent au développement de l'innovation (Université, Pôle Avenia, Technopole, les collectivités territoriales, la CCI, ADI, UIMM, Aerospace Valley, etc.).

La Communauté d'Agglomération de Pau participe aussi à des projets d'expérimentations afin de valoriser les solutions innovantes du territoire. Cet espace d'expérimentation a permis à de nombreuses jeunes entreprises d'obtenir leurs premiers clients.

Comme présenté plus haut, cette stratégie remonte à la fin années 1980 avec l'exemple symbolique de la création de la technopole Hélio parc née d'une volonté commune de plusieurs acteurs (ville, département, Total et Université) de mettre en place un outil spécifique dédié à l'innovation, autour de la structuration de nouvelles filières, dont les géosciences.

La stratégie d'innovation du territoire s'est ainsi construite autour de ses filières historiques et de la concentration d'acteurs qui en découlaient. L'écosystème s'est appuyé sur ses experts industriels pour développer et faire émerger de nouvelles filières comme, plus récemment, celle de l'Intelligence Artificielle qui s'est développée en partie grâce aux exploitants de données que sont les groupes Total ou Safran notamment. Aujourd'hui, Pau est reconnue au

niveau européen au niveau de cette filière. La réussite est expliquée par une stratégie en amont entre acteurs, et par la saisie d'opportunités « au bon moment ». Les acteurs interrogés s'accordent aussi sur le fait que la formalisation de la stratégie de l'innovation sur le territoire paalois sous la forme d'un document formel ne semble pas forcément pertinente. En effet, l'innovation à Pau résulte des rencontres entre acteurs sur un territoire à taille humaine. Cette proximité facilite l'alignement des différentes stratégies.

L'on peut prendre l'exemple de l'Université de Pau qui a obtenu un label I-Site sans avoir à fusionner avec une autre université grâce à son fort lien avec l'écosystème. L'Université est née du territoire et l'abonde à travers ses liens avec les acteurs socio-économiques, ses 25 chaires partenariales, ses laboratoires communs et ses hubs partenariaux. Ces initiatives ont été accélérées par la labellisation mais étaient déjà présentes auparavant. L'ancrage de l'Université et des autres grandes écoles de l'écosystème a pour résultat d'irriguer les jeunes entreprises de compétences locales.

● Processus d'évaluation ?

Au niveau de la stratégie du territoire, l'on ne retrouve pas d'indicateurs quantitatifs partagés par les différents acteurs mais une vision commune. Toutes les structures de soutien à l'innovation monitorent leur activité selon des critères propres (nombre d'emplois et d'entreprises chez Hélio parc, nombre d'adhérents pour le pôle Avenia, nombre de doctorants à l'Université). La Communauté d'Agglomération reprend ces différentes données pour mesurer l'impact auprès de l'écosystème.

● Culture de l'innovation ?

Au sujet de la culture de l'innovation, elle est mise en lumière par plusieurs événements emblématiques du territoire. Est citée par exemple, la semaine annuelle IA Pau consacrée à l'Intelligence Artificielle et les GEODAYS portés par le pôle Avenia qui rassemblent tous les acteurs des géosciences de l'écosystème. Le pôle est à l'initiative de projets d'innovation territoriaux en fédérant les acteurs-clés pour les mener à bien.

● Collectivités actrices et motrices ?

Concernant le rôle d'acteur levier que peut jouer une collectivité en matière d'innovation (commande publique, expérimentation), il existe une marge de progression pour la communauté d'agglomération de Pau. La collectivité intervient pour l'instant uniquement via le financement des différentes structures d'appui à l'innovation et l'accompagnement direct ou indirect des projets d'innovation. Elle a également pour mission la mise en relation des porteurs de projets et des interlocuteurs pertinents par-rapport à leurs besoins (recherche immobilière, financement, ressources humaines, ...).

La stratégie de soutien à l'innovation s'est aussi concrétisée via la participation de l'écosystème au projet Territoires d'Innovation (Ex-TIGA) autour de la montagne et des énergies renouvelables. Ce projet regroupe les acteurs-clés de l'écosystème (département, technopole, université, agglomération, ...).



| 2. La "gouvernance" de l'innovation sur le territoire

● Gouvernance unique, gouvernances croisées ?

Les acteurs interrogés évoquent en premier lieu l'existence de gouvernances croisées sur le territoire avec par exemple le pôle Avenia qui accueille dans sa gouvernance Hélioparc via son directeur et qui, de son côté, fait partie du comité scientifique et technique de la technopole.

Hélioparc démontre aussi ce croisement des gouvernances à travers son conseil d'administration qui accueille des acteurs clés locaux tels que l'agglomération, l'Université, la CCI ou encore Total.

Cette gouvernance permet de renforcer la cohérence et la complémentarité des différentes structures qui forment l'écosystème notamment au niveau des stratégies à mener, des filières émergentes à développer ou des projets collaboratifs à mettre en place.

Ce croisement des gouvernances s'observe au niveau institutionnel avec des organes de gouvernance (Conseils d'Administration surtout) où les techniciens et élus ont des participations partagées afin de garantir la cohérence de l'ensemble des acteurs de l'écosystème.

L'on peut remarquer également des instances plus opérationnelles sur des sujets spécifiques tels que :

- Le comité scientifique et technique d'Hélioparc regroupant plusieurs acteurs dont le pôle Avenia
- La commission mixte entre l'agglomération et l'Université sur la valorisation et le financement des projets de recherche

Parfois, ce croisement des acteurs se manifeste à travers une lecture partagée des dossiers, du potentiel de développement des entreprises et de la pertinence des aides à accorder aux projets. L'agglomération sollicite en permanence les expertises des acteurs de l'écosystème avant de valider des choix. Il existe donc différents niveaux de gouvernances coopératives au sein de l'écosystème.

Les interactions entre ces acteurs sont également facilitées par le croisement des gouvernances de ces structures. Cette vision commune permet d'entretenir une forte culture de l'innovation sur le territoire.

● Acteurs privés au sein des gouvernances ?

Sont également évoqués les acteurs privés qui jouent un rôle de plus en plus important au sein des gouvernances de l'écosystème avec, par exemple, Total qui est à l'initiative de nombreux projets et lié aux principaux organismes de Pau.

De plus, ces dernières années, d'autres acteurs privés sont apparus en prenant part instances de gouvernance et aux processus de décision. C'est le cas de l'UPPA qui, une fois par an, accueille des acteurs privés (Arkema, Safran, Total, Teréga, ENEDIS) dans son comité de gouvernance afin de discuter des résultats de l'I-Site

et des orientations des futures actions.

Du côté du pôle AVENIA, les industriels jouent un rôle historiquement fort avec Total et Teréga. Ces deux acteurs mettent en place des « challenges start-ups », des projets de recherche et mettent en avant de nouveaux sujets innovants. Ils sont présents dans les bureaux organisés tous les mois. Toutes les compétences issues du domaine des sous-sols sont transférées à l'ensemble des acteurs de l'écosystème et viennent alimenter les activités de chacun.

● Place des acteurs extra-territoriaux dans la gouvernance ?

Au sujet du rôle des instances régionales de l'innovation, est principalement citée l'Agence Régionale d'Innovation (ADI) de Nouvelle-Aquitaine qui a installé une antenne sur le campus d'Hélioparc, ce qui favorise sa proximité avec les acteurs de l'écosystème. L'ADI et sa représentation de Pau est présente au sein de la majorité des gouvernances stratégiques sur le territoire, avec plusieurs résultats concrets :

- L'organisation d'événements communs
- L'accompagnement des projets innovants sur la

levée de fonds

- La mobilisation d'expertises externes spécifiques.

Cette relation forte entre l'écosystème et la région se retrouve aussi du côté de l'Université Pau Pays de l'Adour avec une convention cadre signée entre les deux organismes.

Les acteurs interrogés s'accordent ainsi sur le fait que la région Nouvelle-Aquitaine est particulièrement proactive en matière de politique de soutien à l'innovation et ne se cantonne pas à sa seule capitale bordelaise.

● Ingénierie collective pour les projets structurants ?

Enfin, au-delà de la présence des acteurs au sein des organes de pilotage de l'activité, les acteurs de l'écosystème vont aisément collaborer lorsqu'une opportunité de projet structurant se présente. Ainsi, lors de l'élaboration du projet I-Site, l'Université a fait appel aux différents acteurs de l'innovation sur le

territoire. Pour illustrer la même idée, l'agglomération est venue solliciter les acteurs de l'écosystème au moment de mettre en place sa cellule Europe. La dynamique d'innovation du territoire est caractérisée par son aspect collectif.



3. Les fonctions de soutien à l'innovation

● Complétude et complémentarité ?

Les participants illustrent les fonctions de soutien à l'innovation à travers un premier exemple, celui de Febus Optics et de son parcours au sein de l'écosystème palois. L'entreprise est née à Hélioparc en 2014 où elle siège toujours. Elle a été incubée sur une courte période dans la technopole. Ce passage a permis d'accélérer considérablement la croissance de l'entreprise.

La proximité, et les relations étroites entre les différents acteurs de l'innovation au sein de l'écosystème, ont facilité la création, l'installation et la croissance de l'entreprise. Le point fort du territoire est le maillage que forme le réseau des différents acteurs. Il est aisé pour une entreprise d'avoir accès aux différents contacts nécessaires pour son développement. Au niveau du recrutement des compétences, si son entreprise n'a pas fait appel à d'autres organismes, son dirigeant, a pu constater que le territoire demeurait attractif au niveau national voire au niveau l'international (recrues provenant de Paris et de Londres par exemple).

Aujourd'hui, Febus Optics construit un nouveau bâtiment à proximité du groupe Total tout en

conservant à court terme son siège à Hélioparc. Cette construction a fait l'objet d'une aide par l'agglomération (facilitation d'acquisition du terrain, subvention et réduction de loyer).

Le dirigeant de Febus Optics insiste sur le rôle de facilitateur joué par les collectivités locales pour permettre à son entreprise de s'installer dans l'écosystème. Tout au long de son parcours, il a été en contact avec les différents acteurs-clés qui ont apporté leur soutien de manière complémentaire. Le réseau de l'innovation à Pau s'avère ainsi très performant : la redirection vers le bon interlocuteur est fluide. Est notamment souligné le rôle moteur des groupes industriels historiques du territoire tels que Total qui sont pleinement intégrés dans l'écosystème, (avec l'octroi de prêt préférentiel par exemple), avec un valeur-ajoutée importante de son Centre de Recherche outil clé de l'innovation au sein de l'écosystème. D'autres acteurs comme Entreprendre Adour (présent à Hélioparc) jouent aussi un rôle important en matière d'accompagnement de jeunes entreprises (orientation des jeunes entrepreneurs ou des repreneurs de sociétés, mentorat de la part des PME du territoire aux futurs projets innovants...).



● Points forts ?

Un fort atout de l'écosystème de Pau se traduit par la capacité d'ingénierie de projets structurants d'innovation, et d'impulsion de nouvelles filières pour le territoire. Pau souhaite se renouveler régulièrement et ne pas se reposer uniquement sur les secteurs d'activité historiques.

Les acteurs privés du territoire sont aussi souvent à l'initiative d'actions menées pour valoriser des filières comme pour la filière des biocarburants où Total, Safran et Euralis ont aidé à regrouper tous les acteurs de l'écosystème afin d'impulser la dynamique. De plus, ils vont s'adresser prioritairement aux acteurs de l'écosystème lorsqu'ils identifient des problématiques pour leur activité. Par exemple, Safran est allé chercher des partenaires locaux pour combler un manque de ressources en métrologie. Ils ont été moteurs pour créer une plateforme (le Centre de Métrologie de l'Adour) au sein de l'écosystème. Safran a réalisé un travail similaire pour combler le manque d'expertises en simulation numérique avec à la clé la création d'une plateforme dédiée.

L'exemple de Teréga est aussi cité comme un acteur de l'innovation essentiel sur le territoire. Teréga participe activement à la promotion du territoire et s'implique dans les actions menées par les acteurs de l'écosystème.

Ils viennent ainsi de créer avec Hélioparc et une

école d'Ingénieurs la « Pyrénées Cloud Academy », un organisme de sensibilisation des entreprises sur la nécessité d'utilisation du cloud dans la transition numérique.

Dans le cas de l'IA, la structuration de la filière a été initiée grâce à l'activité d'un enseignant chercheur venu s'installer à Pau afin de créer sa start-up. Il a ensuite mis en place un meet-up autour du machine learning et a fait venir régulièrement de nombreux intervenants nationaux sur la thématique.

Ces actions ont encouragé les acteurs de l'écosystème à se concentrer sur la filière et à organiser un premier événement de portée régionale à ses débuts : IA Pau. Aujourd'hui, l'événement a dépassé son aspect local et attire chaque année des centaines de participants provenant de France et de l'international.

En matière d'Enseignement Supérieur et de recherche, l'Université (14 000 étudiants) doit combiner avec son écosystème pour rester compétitive. La proximité avec Hélioparc s'inscrit parfaitement dans ce besoin et se traduit concrètement par la présence d'un incubateur étudiant sur le site. L'Université a pour objectif d'avoir 1% d'étudiants-entrepreneurs (environ 140 étudiants). Pour l'instant, elle en est à plus de la moitié de cet objectif.

● Points faibles ?

En matière de capital investissement réside un relatif déficit en matière de fonds d'investissements locaux. En plus des fonds adossés aux banques, il existe un réseau de Business Angels, néanmoins, les entreprises doivent très vite se tourner vers l'extérieur en participant à des événements régionaux comme

INNOVADAY à Bordeaux pour arriver à capter et mobiliser de plus gros investisseurs. La Technopole met également en relation ses entreprises avec l'incubateur parisien NUMA pour se préparer à des levées de fonds avec des investisseurs nationaux.

● Interventions extra-territoriales ?

En matière de transfert technologique, la SATT Nouvelle-Aquitaine est reconnue à Pau comme un acteur-clé qui représente 500 000€ d'investissements en montée en TRL chaque année.

Et bien-entendu les dispositifs de Bpifrance sont régulièrement mobilisés dans l'accompagnement financier des entreprises innovantes accompagnées sur le territoire.

REMERCIEMENTS

Merci à tous les participants ayant contribué à l'atelier Focus Groupe
" Pau" du 10 mars 2021



Christophe DERAÏL

Vice-président Partenariat
et Innovation Université de
Pau et des Pays de l'Adour



Olivier FARRENG

Directeur d'Hélioparc
Technopole



Thibaut HEIMERMANN

Directeur général du Pôle
Avenia



Vincent LANTICQ

Directeur technique et
co-fondateur de FEBUS
OPTICS



Philippe SINAPIEN

Directeur du
développement
économique Pau Béarn
Pyrénées

PARTIE II

SYNTHESE - 10 ENSEIGNEMENTS

I - STRATEGIE

La première thématique abordée avec les acteurs ayant participé aux focus groupes concernait la stratégie territoriale d'innovation à l'échelle de l'écosystème, avec plusieurs questions adressées :

1. Existe-t-il une stratégie en faveur de l'innovation sur le territoire ? Si oui est-elle partagée avec les principaux acteurs ? Existe-t-il un document la décrivant ?
2. Existe-t-il des objectifs quantitatifs / des résultats à atteindre mesurables au global pour le territoire et par acteur (système d'évaluation) ?
3. Existe-t-il une culture de l'innovation au sein de ce territoire ? Si oui, comment est-elle illustrée ?
4. Les collectivités locales du territoire sont-elles également des acteurs de l'innovation (au-delà de financer des opérateurs) : partenariat d'innovation, appel à projet innovant, territoire démonstrateur, clause d'innovation dans les marchés publics...

Enseignements

1. Des écosystèmes d'innovation qui s'organisent plutôt autour de stratégies territoriales « informelles », contrebalancées par une grande proximité entre les acteurs

La très grande majorité des territoires interrogés n'ont pas construit et rédigé une stratégie territoriale d'innovation en tant que telle. Plusieurs facteurs explicatifs peuvent être mis en avant :

- **Le nombre d'acteurs constituant l'écosystème d'innovation du territoire** : pour certains territoires (Paris-Saclay, Grenoble, Nantes, Lille et Marseille notamment) le foisonnement des acteurs constituant l'écosystème d'innovation est tel que le processus de construction d'une stratégie territoriale serait très complexe et consommateur de ressources. L'enjeu est plus d'apporter de la lisibilité sur les actions portées par chacun et la cohérence d'ensemble du système. A l'inverse, sur d'autres territoires comme Castres, Nancy, Pau ou Besançon, l'écosystème est concentré autour de quelques acteurs clés, qui se rencontrent régulièrement et donc n'éprouvent pas le besoin de formaliser une stratégie territoriale ;
 - **L'importance relative des schémas régionaux de développement économique et d'innovation** : Pour certains écosystèmes territoriaux (Martinique, Corse, Centre), cet échelon régional sert de référence à l'ensemble des acteurs ;
 - **Les différentes échelles d'intervention des opérateurs de l'innovation** : Une technopole sera plus territorialisée qu'un incubateur public ou encore plus qu'une SATT ou un pôle de compétitivité qui interviennent à une échelle régionale, voir multirégionale. Ces acteurs ont des objectifs de résultats régionaux et nationaux, ce qui peut parfois limiter leur intérêt à coconstruire une stratégie territoriale ;
 - **Les stratégies d'intervention des collectivités locales sur le sujet de l'innovation** : Certaines collectivités se voient plus comme des animateurs d'écosystème que des stratèges, en charge d'aligner les opérateurs de l'innovation sur une stratégie partagée. D'autres, comme Pau, Orléans, Castres ou encore Brest, ont concentré leur moyen sur un opérateur particulier – le plus souvent une Technopole – dont le plan d'actions fait office de stratégie d'innovation territoriale. Ces opérateurs rassemblent généralement, au sein de leur Conseil d'Administration, les principaux acteurs de l'innovation (incubateur, universités, pôles et clusters, collectivités, chambres consulaires...) qui y trouvent un lieu d'échanges et de partage.
- Même si certains territoires considèrent qu'une stratégie formalisée n'est pas nécessaire, d'autres soulignent l'intérêt de constituer une stratégie d'innovation territoriale pour mieux rassembler les opérateurs présents sur le territoire, mais aussi pour mieux communiquer auprès des élus, des financeurs, des entreprises et plus généralement du grand public sur un sujet parfois difficile à appréhender par tous.

Ainsi, certains territoires ont expérimenté cette démarche stratégique comme à Lille où la MEL a réalisé un document d'orientation (et non un catalogue de mesures) qui se veut être la stratégie économique de l'écosystème (et non uniquement de la Métropole) : un document de 25 pages reprenant les principaux défis du territoire (transversalité entre les sites d'innovation, lien avec le monde académique ; politique d'attractivité, innovation, accompagnement des entreprises, économie de

proximité).

De son côté, la Métropole Aix Marseille Provence a réalisé un état des lieux de l'écosystème d'innovation et sur cette base, engagé une démarche de co-construction d'une feuille de route mobilisant l'ensemble des acteurs de l'écosystème et répondant aux grands enjeux auxquels il doit répondre.

2. Des stratégies « informelles » qui incarnent l'histoire économique du territoire et rendent ainsi chaque écosystème profondément spécifique

Au-delà de l'histoire déjà connue de l'installation de la micro-électronique à Grenoble, le territoire bretois a dû faire face à la restructuration des activités de réparation navale et la nécessité absolue de diversifier son économie. C'est dans cette perspective qu'est née la Technopole de Brest, qui a donné naissance au pôle Mer Bretagne, au campus de la Mer, à la French Tech et au développement d'un secteur santé.

De son côté le territoire nancéen a une longue histoire de sous-traitance industrielle représentée par des PME dont l'innovation n'est au pas cœur des préoccupations. C'est donc par la valorisation de la recherche académique, en lien avec l'Université de Lorraine qu'elle déploie une stratégie de développement de l'innovation sur le territoire.

Le territoire de Castres a connu le déclin de son activité manufacturière (moins 16 000 emplois dans les années 90) et a su réagir en capitalisant sur le

savoir-faire de plusieurs entrepreneurs industriels du territoire.

De son côté, le Havre met en avant la puissance de son écosystème portuaire avec de grands industriels en capacité à investir fortement sur des infrastructures de long terme, agglomérant autour d'eux les principaux opérateurs de l'innovation, ainsi que les collectivités territoriales.

Ces exemples illustrent la très grande diversité des trajectoires territoriales et de leur développement économique, qui rend difficile la construction et la mise en œuvre d'outils et de dispositifs pensés à une échelle nationale pour servir tous les territoires. Ainsi, toutes les collectivités au sein de ces écosystèmes ne vont pas s'investir sur tous les outils mis à leur disposition par l'échelon national ou régional (par exemple, Lille a fortement investi sur l'immobilier d'entreprise alors que Montpellier soutient la SATT en lien avec son écosystème de recherche).

3. Des stratégies informelles concentrées autour de deux principaux axes : l'appui à des filières / secteurs différenciants et à la création d'entreprises innovantes

La quasi-totalité des territoires interrogés ont fait le pari de soutenir sur une durée longue quelques filières prioritaires qui, pour certains, incarnent l'histoire économique du territoire, comme les géosciences à Pau, la cosmétologie à Grasse, la micro-électronique à Grenoble, ou encore la filière portuaire au Havre.

Ces filières sont parfois portées par des acteurs dédiés (la Technopole Helioparc à Pau sur les géosciences, le pôle EMC2 et l'IRT Jules Verne sur les

matériaux et procédés à Nantes) voire territorialisées comme au sein de l'écosystème niçois avec la santé et le bien être vieillissement et les ressources marines à Nice, l'IA et le Numérique sur Sophia, les parfums et la cosmétologie à Grasse ou encore le tourisme et le luxe sur Cannes.

C'est autour de ces filières que la plupart des collectivités locales contractualisent avec les acteurs porteurs ou associés en fixant une ambition, des objectifs et des moyens.

Au-delà des filières prioritaires, **l'enjeu de la création d'entreprise innovantes** est présent quasi systématiquement au sein de ces écosystèmes. Cet enjeu rassemble le plus souvent une technopole, un incubateur public (et privé sur certains territoires), une université et/ou école, une SATT (avec une présence physique ou pas), un réseau French Tech (sur les territoires métropolitains), ainsi que les acteurs du financement (Business Angels, BPI, fonds régionaux...).

Cet enjeu est suffisamment circonscrit pour permettre un suivi efficace des politiques de soutien, comme à Grenoble, où la métropole, via Invest'In Grenoble, a mis en place un observatoire des start-ups afin

d'analyser, sur un temps long, le développement du chiffre d'affaires, de l'emploi, des fonds levés et des surfaces disponibles sur le territoire.

A noter que ces stratégies restent pour l'instant très tournées vers l'innovation technologique ; peu ont mentionné un intérêt pour l'innovation sociale notamment, même si certains parlent « d'innovation à impact » (cf. point suivant), mais qui se réfère plus à l'utilité sociale des technologies / innovations développées qu'à l'innovation sociale en tant que telle.

4. Des écosystèmes qui peinent à construire des indicateurs de résultats à l'échelle du territoire pour mesurer l'effort collectif en faveur de l'innovation

En parallèle de la difficulté à construire une stratégie d'innovation, les écosystèmes territoriaux n'ont pas la capacité aujourd'hui à structurer un tableau de bord de l'innovation, intégrant des indicateurs simples de progression sur le territoire.

Là encore, plusieurs raisons peuvent être soulignées, comme le manque de leadership d'un acteur en particulier pour enclencher la démarche, la présence d'indicateurs de performance au sein de chaque structure (indicateurs parfois évalués à une échelle nationale comme les SATT ou les incubateurs publics), la prédominance d'un acteur clé sur le territoire – comme une Technopole – dont le bilan annuel sert d'évaluation de la performance, ou

encore (et surtout ?) la faible culture de l'évaluation des politiques publiques en France.

Cependant, certains territoires se sont penchés sur le sujet, comme à Lille où la métropole souhaite rendre compte de la progression de l'innovation au sein du territoire et de l'efficacité des politiques publiques. Cette réflexion permet d'ailleurs de donner du sens à l'innovation (l'innovation pourquoi faire ?) en allant au-delà de l'innovation purement technologique et avec une tendance à mesurer la notion d'innovation « à impact ». Également, la métropole Aix-Marseille collabore avec la Région et l'État pour mettre en place un référentiel d'indicateurs qui pourraient, à terme, alimenter un observatoire de l'innovation.

5. Des écosystèmes qui continuent à investir fortement sur le développement de la culture de l'innovation

La plupart des écosystèmes rencontrés soulignent l'importance d'investir dans le développement de la culture de l'innovation avec des cibles « naturelles » telles que le grand public, les étudiants ou encore les entreprises, mais aussi auprès d'acteurs tels que les élus et les agents des collectivités territoriales.

Pour la majorité des territoires, la culture de l'innovation est fortement liée à des événements grand public qui permettent de sensibiliser les citoyens à l'innovation. A Antibes-Sophia Antipolis, par exemple, l'initiative « Les villages de la science » est une exposition sur deux ou trois jours

réalisée pendant la fête de la science et qui draine 7000 visiteurs en une journée (près de 10% des habitants !). Au Havre, des ateliers sont organisés pour les enfants dès l'âge de 9 ans. A Grenoble, le festival Techs for Good organise plus de 200 événements sur une semaine (conférences, ateliers d'experts, actions de vulgarisation) et des actions en faveur de l'entrepreneuriat en direction des lycéens sont également mises en œuvre.

Au-delà de cette approche grand public, certains ciblent spécifiquement les élus et les agents des services au sein de la collectivité ; acculturer l'ensemble des élus d'un territoire à l'innovation reste un objectif important pour mieux faire comprendre les enjeux économiques associés et sécuriser les budgets de fonctionnement dédiés.

C'est le cas à Paris-Saclay où il existe un parcours de l'innovation pour sensibiliser et acculturer les élus et les membres des services.

Un guide de l'innovation est également produit dans une logique de vulgarisation. Au Havre, la mise en place d'appel à projet interne à la collectivité permet de développer des services publics innovants. Au sein des services, les lauréats bénéficient d'un détachement d'un jour par semaine pendant trois mois, de coaching et d'une offre de service.

II - GOUVERNANCE

La seconde thématique abordée avec les acteurs ayant participé aux focus groupes concernait la gouvernance de l'innovation à l'échelle de l'écosystème, avec une autre série de questions adressées :

1. Existe-t-il une instance ou des moments de partage de la stratégie générale, de chacun et des plans d'actions ?
2. Existe-t-il des gouvernances croisées entre les structures (présence croisée au sein des CA par exemple)? Si oui, cela a-t-il un impact sur la performance de l'organisation et des relations entre les structures ?
3. Est-ce que certains acteurs privés sont associés à la gouvernance générale de l'innovation ? Si oui, cela a-t-il un impact positif sur la stratégie, l'organisation ou les actions ?
4. Est-ce que d'autres acteurs en dehors du territoire sont associés à cette gouvernance (région, Etat...) ? Si oui, idem, cela a-t-il un impact positif sur la stratégie, l'organisation ou les actions ?
5. Existe-t-il des exemples de projets « structurants » (AAP nationaux ou européens par exemple) réalisés « ensemble » ? Si oui, cela a-t-il permis de renforcer les liens de partenariat par la suite ?

Enseignements

6. Une gouvernance de l'innovation en réseau plutôt pyramidale et parfois incarnée par certains opérateurs au sein de l'écosystème

De manière quasi systématique et quand ils sont présents sur le territoire, **quatre acteurs sont dans le premier cercle de la « gouvernance »** de l'innovation, soit qu'ils la portent en tant que tel, soient qu'ils participent aux conseils d'administration ou commissions des autres structures : La collectivité territoriale (métropole, agglomération), l'Université, l'incubateur, la Technopole. Pour les territoires métropolitains, les associations French Tech y sont également fortement intégrés.

Il n'existe pas vraiment de gouvernance « supra » pilotée par un acteur particulier (y compris par une collectivité), mais des acteurs en réseau qui se rassemblent lors de moments informels ou organisés.

Plusieurs raisons peuvent être avancées :

- Sur certains territoires, plusieurs acteurs sont particulièrement impliqués dans le domaine de l'innovation, mais leur taille et/ou leur positionnement national rendrait compliqué la présence d'une gouvernance « au-dessus » d'eux.

Par exemple sur le territoire de Paris-Saclay, des acteurs comme le CEA, l'IRT, le CNRS, l'Université ou encore le pôle Systematic sont autant d'acteurs clés sur l'innovation, mais avec des gouvernances qui dépassent largement les frontières de l'écosystème territorial.

- La présence d'acteurs au sein du territoire, qui ont des relations institutionnelles croisées (présence au sein des conseils d'administration respectifs) qui permet déjà d'animer l'écosystème et de s'informer sur les actions en cours et les résultats. Par exemple, au Havre, à Nice ou à Aix-Marseille, la French tech rassemble la plupart des acteurs. A Lille, chaque site d'excellence a sa propre gouvernance, qui intègre la ville, la métropole, les pôles de compétitivité dédiée. A Orléans ou à Pau, la Technopole rassemble la totalité des acteurs de l'innovation et son conseil d'administration est l'occasion de partager les plans d'actions respectifs.
- Des gouvernances plutôt organisées par filière ou grand projet, comme à Castres où la CCI anime un Comité de filière Santé. Ou encore à Brest où le Campus Mondial de la Mer réunit les centres de recherche, les représentants des territoires côtiers, les structures d'accompagnement et les entreprises.

Plutôt que de gouvernance « supra », il vaut mieux parler de réseau ou de hub qui tentent de rassembler les acteurs de l'innovation, comme à Lille, avec ses six Hubs de l'innovation qui doivent permettre d'embarquer toutes les parties prenantes dans la stratégie de l'innovation établie par la métropole, de dégager quelques idées fortes pour stimuler l'innovation et être le relai vers des décisions politiques collectives. Sur le territoire de la Martinique, le réseau « Cap Innovation » rassemble 17 membres (les trois communautés d'agglomération, les chambres consulaires, la Collectivité de Martinique, la DRARI, Bpifrance, etc...).

A Besançon, le réseau Synergie Campus, initialement mis en place par l'université et l'agglomération a élargi son cercle de participants (Chambre de commerce, CHU, Région, Rectorat...) et ses sujets dépassent largement ceux de l'enseignement supérieur et de la recherche. Par ailleurs, la collectivité a lancé une action en 2021 pour organiser des tables rondes distancielles avec les

acteurs de l'innovation afin de renforcer les revues de projets collectives et de partager les différentes stratégies individuelles.

A Nancy, la métropole a mis en place, avec les acteurs de l'écosystème, un Comité Scientifique dans lequel on retrouve les acteurs de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche sur le territoire. Il rassemble 30 acteurs scientifiques qui font remonter leur analyse de l'état du territoire en matière d'attractivité et de processus d'innovation.

On peut également citer la Commission Innovation et Valorisation de l'Université Côte d'Azur qui agit comme espace de coordination et d'échanges entre tous les acteurs de la valorisation et de l'innovation du territoire. Cette approche non-hiérarchique est à la fois originale et efficace puisqu'elle a permis de faire émerger une vingtaine de startups Deeptech ainsi que la relabellisation IDEX de l'Université.

7. Des acteurs privés plutôt impliqués dans les projets et/ou les filières stratégiques de l'écosystème que dans la gouvernance elle-même

De manière un peu schématique, il est possible de segmenter ce sujet autour de trois niveaux d'intervention des acteurs privés sur la gouvernance de l'innovation :

Un premier niveau, de loin le plus généralisé, qui est l'implication des entreprises au sein des structures de gouvernance des opérateurs de l'innovation, comme l'entreprise Pierre Fabre au sein de la Technopole de Castres. Ces grands comptes peuvent également mettre à disposition des ressources, comme par exemple, au sein du pôle Mer Bretagne où une partie de l'équipe de permanent est constituée par des mises à disposition de personnels d'entreprises privés.

Un deuxième niveau est la présence d'acteurs privés impliqués dans l'innovation au-delà de leur propre activité, par exemple, en favorisant l'achat des premiers produits / services des start-ups de l'écosystème, en proposant des espaces d'expérimentation (comme les challenges Smart Port qui fédèrent les acteurs de la filière logistique/maritime sur la métropole Aix-Marseille Provence) ou encore en s'impliquant sur l'accompagnement

à la création d'entreprises. A Orléans, le groupe Hitachi a collaboré avec la start-up SIGRENEA en lui mettant à disposition une équipe d'ingénieurs durant plusieurs mois avant qu'elle réalise ses premières levées de fonds. A Pau, les groupes Total, Safran et Euralis sont à l'origine de la nouvelle filière autour des biocarburants.

Enfin, un troisième niveau - nettement plus rare - est la participation de ces entreprises à la définition des stratégies territoriales. A Pau, un acteur comme Total est évidemment très présent et propose même des dispositifs financiers en propre. Sur le territoire de Paris-Saclay, une réunion trimestrielle avec les responsables d'innovation des grands comptes est organisée par les acteurs de l'écosystème. Enfin, à Nantes, la concentration de grands comptes industriels permet de co-construire des stratégies avec la Métropole et la Région.

8. Une connexion avec les acteurs régionaux et nationaux de l'innovation qui semble bien fonctionner

Les écosystèmes d'innovation territoriaux sont majoritairement très bien connectés avec l'échelon régional, qui peut intervenir à plusieurs niveaux :

- Dans la définition des filières stratégiques qu'elle souhaite soutenir en lien avec les spécificités des territoires. Ses documents tels que les SRDEII ou la S3/SRI intègrent ses filières et des financements spécifiques y sont dédiés ; c'est notamment le cas pour l'écosystème martiniquais ou encore en Bourgogne Franche-Comté où le Conseil régional a souhaité appuyer les filières en fonction des spécificités locales ; c'est également le cas de la Corse, où la région a mis en place un Comité Régional de l'Innovation, rassemblant notamment les communautés d'agglomération.
- Certains écosystèmes parient sur des thématiques / filières stratégiques, mais qui nécessitent d'être prolongées au-delà du territoire auxquels elles « appartiennent » ; la région peut permettre d'amplifier cette action en la connectant aux ressources des autres territoires. Par exemple, à Orléans qui a fortement investi dans le domaine de l'eau, la région a permis l'émergence et le financement du pôle DREAM ;
- L'accès à des financements privés nationaux s'avèrent toujours aussi difficile pour un écosystème d'innovation territorial. L'échelle régionale est mieux adaptée pour organiser des événements de mise en relation intéressant des fonds nationaux. Par exemple, Castres bénéficie de l'évènement CREALIA organisé par le conseil régional d'Occitanie. La Technopole de Brest bénéficie également du soutien de la région Bretagne, très active dans l'organisation d'évènements rassemblant investisseurs et entreprises en recherche de levées de fonds;
- L'échelon régional peut également financer des acteurs de l'innovation régionaux afin qu'ils territorialisent leur action. C'est par exemple le cas pour la SATT Sayens, dont un poste est financé par la région au profit de l'Université de Franche-Comté ;
- Enfin, la région peut apporter un soutien dans l'ingénierie de projet structurant en réponse aux

appels à projet nationaux. Elle a la capacité d'animer un collectif, de mettre les acteurs autour de la table et de faire le tri entre les différentes opportunités qui se présentent.

Au-delà de la région, les principaux acteurs les plus proches des écosystèmes territoriaux sont BPI France et les SATT qui ont su trouver leur positionnement. BPI France apporte son expertise en ingénierie financière et sur la mobilisation des fonds publics et privés. Elle est souvent citée comme un partenaire clé sur le cycle de la création d'entreprises ; elle participe parfois à certains conseils d'administration des acteurs de l'innovation, comme sur Besançon avec l'incubateur DECA BFC. Les SATT ont décentralisées des ressources humaines pour être au cœur des écosystèmes d'innovation. Elles interviennent directement sur de nombreux projets structurants comme à Nantes, auprès de la French Tech Seed ou du projet SIA Deeptech porté par la Technopole Atlanpole.

III - FONCTIONS

Enfin la dernière thématique abordée avec les acteurs ayant participé aux focus groupes concernait la mise en œuvre des fonctions-clés d'innovation à l'échelle de l'écosystème, avec les questions suivantes adressées :

1. Le territoire dispose-t-il de l'ensemble des fonctions nécessaires au soutien à l'innovation (création d'entreprise, appui à la croissance, parcours résidentiel, lien académie / monde socio-économique, financement des entreprises...) ?
2. Ces fonctions sont-elles bien réparties entre les acteurs du territoire (logique de complémentarité) ?
3. Est-ce que certaines fonctions semblent particulièrement bien fonctionner sur le territoire ? Si oui, pour quelles raisons ? A l'inverse, est-ce que certaines fonctions pourraient être améliorées et pour quelles raisons ?
4. Est-ce que d'autres acteurs à l'échelle supra apportent également des fonctions de soutien à l'innovation (Région, Agence de développement, SATT, Europe...) ? Comment se coordonnent-elles avec les acteurs locaux ?

Enseignements

9. Des fonctions « récurrentes » de soutien à l'innovation plutôt bien maîtrisées par les écosystèmes, même si le financement haut de bilan des jeunes entreprises innovantes reste problématique

Les fonctions de soutien à la création d'entreprises innovantes sont celles qui semblent être le mieux maîtrisées par l'ensemble des écosystèmes. La sensibilisation amont, la détection de projets, la sélection et l'incubation de ces projets, l'accompagnement des créateurs sous toutes ses formes et enfin le parcours résidentiel de l'entreprise sont autant d'étapes pour lesquelles les écosystèmes possèdent la plupart des outils et ont développé des compétences pointues. En lien avec cette fonction, plusieurs territoires possèdent également des lieux « totem » censés incarner la culture de l'innovation et sont utilisés au sein des politiques d'attractivité des talents, comme le bâtiment French Tech à Brest, Minatech à Grenoble, le Lab'O à Orléans ou la Cité de l'Innovation et des Savoirs Aix-Marseille.

A noter les partenariats croissants avec les CHU, qui jouent un rôle majeur pour l'innovation au sein des filières santé. C'est le cas par exemple avec le CHU de Nantes qui sert de terrain d'expérimentation pour les essais cliniques des startups et joue un rôle d'acheteur pour des molécules innovantes.

La deuxième grande fonction mise en avant par les écosystèmes est le soutien aux filières stratégiques. Cet appui aux filières passe le plus souvent par un

soutien aux opérateurs spécifiquement dédiés à cette animation tels que les technopoles, les pôles de compétitivité ou la French Tech. Des feuilles de route partagées entre tous les acteurs permettent d'aligner l'écosystème d'innovation sur une stratégie et des actions structurantes communes. Sur Aix-Marseille, la Métropole a ainsi piloté l'élaboration d'une feuille de route santé, mobilisant le pôle Eurobiomed et l'ensemble des acteurs de la filière.

Les compétences en ingénierie financière sont également présentes au sein des écosystèmes, avec notamment la mobilisation des partenaires clés (SATT, BPI, région, business angels, fonds régionaux...). Cependant, si la capacité à aller chercher des financements « de l'autre côté de la rue » est démontrée, il s'avère quand même toujours autant difficile d'accéder à des fonds d'investissement nationaux, quasiment tous situés à Paris. Sur certains territoires, le conseil régional organise des manifestations, à l'échelle régionale, pour faire se rencontrer ces fonds d'investissement et les porteurs de projet, comme par exemple Crealia en Occitanie.

La fonction de marketing territorial est également bien maîtrisée par les acteurs et perçue comme un élément clé du développement territorial. A Castres, l'évènement « L'Université de la E-Santé » a permis d'attirer des participants de toute la France et à l'international et a généré des retombées non seulement en termes d'attractivité touristique, mais aussi pour le développement de nouveaux projets.

Au-delà des fonctions associées à la création d'entreprises et à l'accompagnement des PME innovantes, souvent déjà bien connectées avec les acteurs de l'innovation (pôles de compétitivité, Technopole notamment), la capacité à aller toucher les PME plus éloignées de l'innovation (les primo-innovants) se pose. Le Lab'O à Orléans développe une offre sur site en direction de ce type de PME.

L'écosystème lillois cible spécifiquement ce type d'entreprises et s'est fixé un objectif de toucher 10 000 entreprises hors des pôles de compétitivité ou des réseaux habituels. A Nancy, la nouvelle

feuille de route de Grand Nancy innovation propose un accompagnement auprès des PME souhaitant développer des projets innovants de petite ampleur et qui ne parviennent pas forcément à trouver les bons interlocuteurs et dispositifs.

Enfin, la logique des Appels à Projets Nationaux (le PIA notamment), instituée depuis quelques années, nécessite de maîtriser l'ingénierie de projets structurants multi-acteurs. Cette logique d'appel à projet tend ainsi à favoriser les écosystèmes les plus importants en taille et en ressources. Des territoires comme Castres, la Corse ou Orléans, voire Besançon peuvent vite se retrouver sous tension au regard du nombre d'opportunités qui émergent, mais avec taux de réussite (très) incertains. De par leur taille, des écosystèmes comme Paris-Saclay, Grenoble, Nantes, Aix-Marseille ou Lille concentrent plus d'acteurs en capacité à porter tout ou partie des dossiers de réponse.

10. Un écosystème qui s'engage pour être un acteur de l'innovation au-delà des dispositifs financés ou actions d'accompagnement menées

Cet engagement est principalement caractérisé par la capacité à apporter des terrains d'expérimentation « en grandeur réelle » à des start-ups ou jeunes entreprises innovantes désireuses de tester rapidement leur innovation. Cette capacité « expérimentale » s'avère être un réel accélérateur pour le financement et la mise sur le marché de ces innovations. Mais, l'ensemble des écosystèmes soulignent l'investissement important à fournir en temps homme et la nécessité de mener en continue des actions de sensibilisation, notamment auprès des acteurs gérants les marchés publics.

A Paris-Saclay, les futurs jeux olympiques sont l'occasion d'intégrer des innovations dans chaque chantier mis en place avec les grands comptes et des start-ups.

A Nancy, la Métropole opère plusieurs bâtiments avec l'aide de la technopole ce qui a permis de proposer plusieurs terrains d'expérimentation.

A Castres, le Centre hospitalier permet de réaliser des validations de concept pour certains projets. A Aix-Marseille, la métropole a construit une plateforme dans laquelle la collectivité publie

ses besoins d'innovation pour les entrepreneurs (<https://innovation.ampmetropole.fr>). Mis en place au deuxième semestre 2020 ; le dispositif permet de mobiliser le marché de l'innovation pour combler des besoins du territoire métropolitain. En 6 mois, une trentaine d'appels à innovation ont été publiés avec plus de 250 réponses de la part de porteurs de projet.

A Nantes, la Métropole porte depuis 2017 le City Lab (2017, 20 projets) et plus récemment le City Lab Maritime, qui permet la mise à disposition des infrastructures maritimes et appuie la volonté de devenir un laboratoire d'évolution de la réglementation face aux nouveaux usages.

Certaines technopoles comme celle de l'Arbois à Aix-Marseille, mettent également leur foncier ou immobilier à disposition des start-ups. Le Brest Lab piloté par la Technopole est un service en direction des start-ups pour identifier des espaces d'expérimentation en fonction du besoin de la start-up. La Technopole d'Orléans possède un Fablab et un Industrie Lab permettant également aux start-ups de tester leur innovation.

CONCLUSIONS ET MISE EN PERSPECTIVE

Regards croisés des
enseignants-chercheurs



LE REGARD DES CHERCHEURS PAR



Fabien NADOU
EM Normandie

Le présent rapport de l'étude de France urbaine et RETIS, portant sur le premier volet du panorama des écosystèmes territoriaux d'innovation, brosse un portrait actualisé de premier ordre qui fait désormais référence pour la production de données empiriques caractérisant ces 15 écosystèmes français. Le large panel d'enquêtes qui ont été réalisées sur les 15 territoires et auprès de leurs acteurs donne à voir avec une grande richesse ce que sont les territoires d'innovation et leurs écosystèmes, comment la politique publique locale prend la question de l'innovation en charge et quelles stratégies sont mises en place.

Depuis quelques années, la littérature académique insiste sur les nécessaires dimensions coopératives des processus de développement territorial pour contribuer à la réussite des dynamiques d'innovations, dimensions qui ne peuvent se réduire aux seules entreprises ou organisations productives mais qui doivent aussi impliquer les différentes parties prenantes locales (publiques et privées), à vocation lucrative ou non, incluant les populations. Force est de constater que la première analyse produite sur la base des données empiriques produites à l'occasion de cette étude confirme parfaitement les conclusions académiques.

De ce point de vue, cette étude offre de nouvelles perspectives sur i) la manière dont nous pouvons mieux comprendre l'émergence de liens pour développer des écosystèmes d'innovation et ii) la manière dont la gouvernance et les décideurs territoriaux peuvent mieux examiner le rôle des parties-prenantes dans la conception, la configuration et la mise en place d'écosystèmes d'innovation.

Le diagnostic réalisé, qui a permis d'identifier les leviers et facteurs de performance des écosystèmes d'innovations étudiés, fournit ainsi des éléments précieux d'une meilleure compréhension de ces mécanismes de gouvernance et de coopération. La richesse des données associées à l'analyse des focus-groupes permet surtout d'illustrer la maxime d'un célèbre film « ici la règle c'est qu'il



Olivier COUSSI
IAE, Université de Poitiers

n'y a pas de règles ». Il y a dans ce rapport les preuves empiriques que la diversité territoriale française produit une grande variété d'écosystèmes territoriaux d'innovation qui devraient faire oublier l'obsession du modèle unique tant promulgué par certaines politiques publiques au mépris de la prise en compte de facteurs multiples et variés qui sont soulignés tout au long des pages de ce rapport. Cette absence de modèle unique et uniforme de l'écosystème, qui fait que chaque territoire ou presque dessine les contours d'un écosystème particulier, évoque davantage sur chaque territoire des écosystèmes au pluriel dans le fonctionnement général des acteurs et des structures qui composent l'écosystème territorial d'innovation en question. On observe alors, dans une vision organique du système composé une multitude d'acteurs et d'organismes, la construction d'un écosystème d'ensemble ou global lié au fonctionnement particulier du territoire, avec sa culture, ses rapports sociaux, son histoire économique et politico-administrative, ses trajectoires ou bifurcations...

Ainsi, sur certains territoires étudiés ce sont les technopoles qui vont porter la stratégie mise en place, d'autres la confient à la métropole et ses services, d'autres s'arrangent d'un système de plusieurs structures ou organismes et se partagent le « pilotage », voire l'animation. Ces configurations ou esquisses de modèles différents vont conduire également à des gouvernances différentes au sein de l'écosystème.

Des différences plus ou moins marquées apparaissent par rapport à cela entre les territoires étudiés, qui vont au-delà de savoir si le territoire est une métropole importante ou un territoire de type ville moyenne ou intermédiaire. On pourrait s'attendre à ce que les territoires les plus métropolitains soient les plus à même de construire un écosystème territorial d'innovation le plus complet, avec des articulations stratégiques avancées et des structures-mères qui pilotent cette stratégie et la conduite de l'écosystème, mais ce n'est pas évident et ce n'est pas ce que l'on a pu observer.

C'est une évidence, mais il faut ici la rappeler : tout dépend de la capacité des acteurs à dialoguer ensemble, à travailler ensemble et à élaborer des stratégies communes. La question de la coordination de leurs actions et stratégies ou intérêts s'avère primordiale. De même, la capacité de processus d'intermédiation à les faire se rencontrer et à tenter de les faire se coordonner s'avère d'autant plus nécessaire que les différentes évolutions dans l'organisation territoriale (lois NOTRÉ, MAPTAM...) ont conduit les acteurs locaux à revoir leurs positionnements, leurs périmètres d'action et d'intervention.

La capacité du « local » à intégrer et à remodeler ces reconfigurations spatiales, administratives et politiques des dernières années joue sur leur mode de penser et de faire dans l'accompagnement et la structuration des écosystèmes territoriaux d'innovation.

Au sein des grandes métropoles régionales, les concurrences entre les structures qui se multiplient peinent à ce que l'écosystème parle d'une seule voix et d'une seule manière avec une stratégie commune stabilisée. A l'inverse, les territoires des villes moyennes ou intermédiaires font état d'une cohérence plus affirmée et une stratégie portée par un nombre plus limité d'acteurs ou de structures, parfois une seule, mais peuvent être confrontés à une capacité de mise en réseaux et d'ingénierie moindre qui freine leurs performances. Dans ces interstices, ce sont parfois les régions ou bien encore les départements qui vont venir appuyer des actions par des dispositifs particuliers ou mettre en dialogue les acteurs métropolitains ou locaux.

La question des gouvernances au sein des écosystèmes observés reste également un point central de compréhension de leur fonctionnement et de leurs ADN. Le dialogue public-privé, son inscription dans le temps long et sa concrétisation dans l'écriture des stratégies locales influencent la culture de l'innovation et de son accompagnement territorial. Là encore, la taille du territoire ne joue pas forcément de façon systématique en faveur d'une certaine attente ou performance de ce côté-là, même si les effets d'agglomération de compétences, de connaissances et d'investissements donnent d'une certaine manière une propension plus grande à une rencontre plus fructueuse entre entreprises privées et structures publiques et parapubliques.

L'approche holistique utilisée pour caractériser chaque écosystème étudié fournit de nombreux enseignements mais permet aussi aux chercheurs en « science du territoire », qu'ils soient issus des disciplines de l'économie, de la géographie ou du

management, de disposer de données empiriques actualisées et de qualité qui permettront, nous en sommes certains, d'alimenter de nombreux travaux de recherche dans le futur immédiat. La collaboration engagée avec des chercheurs spécialistes en management et développement territorial dès l'initialisation de la démarche par les commanditaires de l'étude en est une preuve indiscutable et doit être ici saluée.

Si le concept d'écosystème d'innovation est devenu populaire au cours des 15 dernières années, aussi bien dans la communauté académique que dans celle des praticiens du développement territorial, il convient dorénavant de mettre l'accent sur l'identification des complémentarités, de la collaboration et des parties prenantes dans leur fonctionnement en incluant dorénavant dans leur conception la concurrence, les substituts et les artefacts. Nul doute aussi que l'inclusion de la société civile dans leur fonctionnement et gouvernance permettrait un meilleur alignement des objectifs stratégiques avec les aspirations des populations locales dans une logique de quadruple hélice.

S'il semble maintenant acquis que l'innovation contribue incontestablement au changement économique et social, son impact territorial dépend des incitations contenues dans les politiques publiques de soutien ainsi que des stratégies mises en œuvre par l'ensemble des parties prenantes. Les enseignements présentés dans cette étude confirment bien la disparition du couple concurrence/coopération au profit d'une démarche coopérative qu'il s'agit maintenant d'animer territorialement. Si la pérennité d'un écosystème dépend de ses aptitudes à la résilience en cas de crise interne ou externe, alors il convient de prendre conscience que sa trajectoire d'évolution se fonde dorénavant sur la complexité croissante à gérer sur un temps long des ressources cognitives, technologiques, organisationnelles et motivationnelles parfois contradictoires ou divergentes. Les politiques publiques de soutien aux écosystèmes territoriaux d'innovation ne devraient pas se concentrer uniquement sur la génération de gains de performances économiques mais aussi à amplifier les dynamiques sociales produites localement, dynamiques qui engagent les acteurs impliqués à agir de manière toujours plus coordonnée dans une logique multiniveaux.

Nul doute que cette première phase de l'étude initiée par France Urbaine et RETIS posera la première pierre d'un édifice stable à envisager le futur de ces écosystèmes territoriaux d'innovation dans une perspective soutenable.

SOURCES ET RÉFÉRENCES

DONNÉES DE CONTEXTE «ÉCONOMIE INNOVATION»

- Ecosystème Aix-Marseille-Provence

Agence d'Urbanisme de l'Agglomération Marseillaise (AGAM), Etat des lieux de l'écosystème de l'innovation métropolitain, 2021

Marseille Provence Métropole, Une stratégie en actions, 2015-2020

Marseille Provence Métropole, Schéma de cohérence territoriale de Marseille Provence Métropole, 2011

Métropole Aix-Marseille-Provence, Agenda du développement économique, 2017

Métropole Aix-Marseille-Provence, Plan local d'urbanisme intercommunal du territoire Marseille Provence

Pierre-Olivier WEISS, «Le déclin de Marseille », La vie des idées.fr, 2021

Delphine LAPRAY, Directrice Innovation, Enseignement Supérieur et Attractivité Métropole Aix-Marseille Provence

Aude CHATOT Chargée de mission Innovation Métropole Aix-Marseille Provence

- Ecosystème de Besançon

Agence économique régionale de Bourgogne-Franche-Comté, Bruno Favier, Directeur de la Technopole TEMIS à Besançon, 2020

France Clusters, Mapster online : les «yellow pages» de la communauté France Clusters

Grand Besançon, Action Grand Besançon, Projet de territoire, 2019

Grand Besançon, Investir dans le Grand Besançon, 2020

Grand Besançon, Atouts clés de Besançon, un pôle économique majeur

Temis, Présentation de la Technopole

Temis, Bio Innovation

Temis, The Place of Science, Innovation & Deep Tech

Bruno FAVIER, Directeur TEMIS

Bénédicte MAGERAND-BLONDEAU, Directrice DECA-BFC

- Ecosystème de Brest

ADEUPa (Agence d'urbanisme de Brest-Bretagne), Contribution de l'Ouest breton au schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires, 2017

Brest.fr, Métropole et Ville, Stratégie Métropolitaine de Développement Economique

Brest.fr, Métropole et Ville, Une stratégie métropolitaine

Brest Life, Stratégie métropolitaine de développement économique – synthèse, 2021

INSEE, Activité économique de Brest métropole et attractivité des territoires voisins vont de pair, 2018

Manageo.fr, Les atouts économiques de Brest (29)

Pays de Brest, Pôle métropolitain, Territoire

Technopôle Brest-Iroise, Notre territoire

Françoise DUPRAT, Directrice Technopôle Brest-Iroise

Nadine LE HIR, Chargée d'études économiques Agence d'Urbanisme de Brest-Bretagne

- Ecosystème de Castres-Mazamet

Agglomération Castres-Mazamet, Maison de campus
Castres Mazamet Technopole, La Technopole en chiffres
Virginia DOAN, Directrice Castres-Mazamet Technopole

- Ecosystème de Corse

Assemblée Nationale, Utilisation des fonds publics et gestion des services publics en Corse
Collectivité Territoriale de Corse, Adoption du Schéma de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDE2I)
Collectivité Territoriale de Corse, Stratégie Régionale de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation
Collectivité Territoriale de Corse, La stratégie Régionale d'innovation, 2014
Inizià, A propos d'Inizià
Sylvie MURRACIOLI, Directrice Direction du Développement Economique Communauté d'Agglomération du Pays-Ajaccien
Emmanuel PIERRE, Directeur INIZIÀ

- Ecosystème de Côte d'Azur

Manageo.fr, Les atouts économiques de Nice (06)
Meet in Nice, Nice Smart City
Sophia Antipolis, Ecosystème
Team Côte d'Azur, Nice Côte d'Azur
André LABAT, Elu au sein de la CCI, membre du SYMISA et représentant de la Technopole de Sophia Antipolis
Laurent MASSON, Directeur Incubateur PACA Est

- Ecosystème de Grenoble

Chambre de Commerce et d'industrie de Grenoble, Présentation, 2020
Grenoble Alpes Métropole, Aux racines du dynamisme grenoblois
Grenoble Alpes Métropole, Grenoble Alpes, la marque de territoire
Grenoble Alpes Métropole, Un territoire attractif
Grenoble Alpes Tourisme, Des filières économiques et académiques d'excellence
L'Agence d'urbanisme de la région grenobloise, La région grenobloise : un système économique singulier
Le pacte économique local, Le pacte
Manageo.fr, Les atouts économiques de Grenoble (38)
Claire CHANTERELLE, Directrice générale Inovallée
Jean-François CLAPPAZ, Vice-président en charge de l'économie et du développement industriel Communauté de Communes du Grésivaudan

- Ecosystème du Havre

Le Havre Seine Métropole, Economie

Le Havre Seine Métropole, La Cité Numérique, passerelle vers l'innovation

Le Havre Seine Métropole, Le Havre Smart Port City

Manageo.fr, Les atouts économiques du Havre (76)

Université Le Havre Normandie, La recherche à l'université Le Havre Normandie

Caroline MAURAND, Directrice du programme Le Havre Smart Port City Le Havre Seine Métropole

- Ecosystème de Lille

Eurasanté, Panorama filière

Métropole Européenne de Lille, Economie et emploi

Métropole Européenne de Lille, Les filières économiques innovantes

PRIM Nord-Pas-de-Calais, Les atouts économiques de Lille

Une Métropole des regards, La trajectoire économique de l'agglomération lilloise

Caroline SIMOES -AUBERGER, Responsable Communication et Stratégie Eurasanté

Olivier VARLET, Directeur général Euramaterials

- Ecosystème de La Martinique

Collectivité territoriale de Martinique, Schéma de développement économique, d'innovation et d'internationalisation

Communauté Agglomération Centre Martinique (CACEM), Plan de mandat 2020-2026

Technopole Martinique, Réseau

Gilles GESTEL, Directeur Technopole Martinique – CACEM

Roseline DINGIVAL-NEWTON, Responsable Animation et Marketing Territorial Technopole Martinique – CACEM

- Ecosystème de Nancy

Grand Nancy Innovation, Innover dans le Grand Nancy

Métropole Grand Nancy, Ecosystème d'innovation

Métropole Grand Nancy, Innovation

Métropole Grand Nancy, Les chemins métropolitains, 2018

Romain PETIT, Directeur Grand Nancy Innovation

- Ecosystème de Nantes

Nantes, métamorphose d'une ville, Economie et attractivité

Nantes Métropole et ville, Développement économique durable et solidaire

Nantes Métropole et ville, Nantes ville innovante par et pour tous

Christophe ANGOT, Directeur de la Recherche, de l'Innovation et de l'Enseignement Supérieur Nantes Métropole

Caroline SIX-BROUILLET, Directrice Administrative et Financière Atlanpole

- Ecosystème d'Orléans

Alternatives Economiques, Orléans, 2011

Loire et Orléans- Economie Loiret, Le Loiret en chiffres

Orléans Métropole, Economie - secteurs clés

Orléans Métropole, Projet métropolitain 2017-2030

Orléans Val de Loire Technopole, Catalyser

Région Centre Val de Loire, Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII) du Centre-Val-de-Loire

Région Centre Val de Loire, Les «Nouvelles performances» de notre économie régionale

Guillaume KRZYZELEWSKI, Délégué régional innovation Centre Val de Loire Bpifrance

Frédéric ROS, Directeur Orléans Val de Loire Technopole

- Ecosystème de Paris-Saclay

EPA Paris-Saclay, Paris-Saclay: investir, innover, 2021

EPA Paris-Saclay, Rapport d'activités, 2019

IncubAlliance, Rapport d'activités, 2020

Les Echos, L'histoire du Plateau de Saclay : quand l'Etat veut son grand campus, 2021

Géo Confluences, Paris-Saclay, une Silicon Valley à la française ? , 2017

Paris-Saclay Communauté d'agglomération, Cluster Paris-Saclay

Axelle CHAMPAGNE, DGA Développement économique innovation et mobilité Communauté d'Agglomération Paris-Saclay

Anne FAHY, Directrice Générale Adjointe Développement économique, Innovation et Smart Territoire Communauté d'Agglomération Saint-Quentin-en-Yvelines

Jérémy HERVÉ, Directeur Innovation et Développement Economique EPA Paris-Saclay

Philippe MOREAU, Directeur général Incuballiance

- Ecosystème de Pau

Olivier FARRENG, Directeur général Hélioparc Technopole

COMITÉ DE RÉDACTION

Retis

Réseau français de l'innovator

Cristèle COUGET
Déléguée générale Retis



Arnaud FAVRE
Chargé de mission Innovation et Territoires



FRANCE URBAINE
MÉTROPOLES, AGGLOS ET GRANDES VILLES

Lionel DELBOS,
Directeur économie territoriale France Urbaine




cmi

Philippe BASSOT,
Partner CMI



Retis

Réseau français de l'innovation

Cristèle COUGET, Déléguée générale Retis
cristele.couget@retis-innovation.fr

FRANCE 
URBAINE
MÉTROPOLES, AGGLOS ET GRANDES VILLES

Lionel DELBOS, Directeur Economie Territoriale
l.delbos@franceurbaine.org